

SPELERS SE PERSEPSIE VAN DIE TAAK VAN DIE  
RUGBY- EN NETBALKAPTEIN

JURIE J. GELDENHUYS

Tesis ingelewer ter gedeeltelike voldoening aan die  
vereistes vir die graad  
MAGISTER IN MENSLIKE BEWEGINGSKUNDE  
aan die Universiteit van Stellenbosch



Studieleier: Prof. J.R. Potgieter

Maart 1993

## VERKLARING

Ek die ondergetekende verklaar hiermee dat die werk in hierdie tesis vervat, my eie oorspronklike werk is wat nog nie vantevore in die geheel of gedeeltelik by enige ander universiteit ter verkryging van 'n graad voorgelê is nie.

## OPSOMMING

Die hoofdoel van hierdie studie was om vas te stel wat die taak van 'n rugby- of netbalkaptein is, soos gesien deur die spanlede. Bykomende doelstellings was om te bepaal of die vereistes wat gestel word aan die kaptein van 'n rugby- en netbalspan onderskeidelik, verskil en ook of daar 'n verskil bestaan tussen die vereistes gestel deur spelers op skool, universiteit en provinsiale vlak.

Na bestudering van relevante literatuur en bestaande vraelyste is 'n vraelys van 52 items opgestel. Na itemontleding is 'n finale vraelys met 37 items opgestel om die verwagte persoonlike eienskappe, algemene gedrag en situasiespesifieke gedrag wat van 'n kaptein verwag word, te bepaal.

Die finale vraelys is deur 261 spelers voltooi. Die resultate van hierdie studie dui daarop dat daar eenstemmigheid bestaan tussen rugbyspelers en netbalspeelsters oor die taak of vereistes van die kaptein. Die rugby- en netbalkaptein word beskou as 'n persoon wat mens- sowel as taakgeoriënteerd moet wees. Dit word van die kaptein verwag dat hy/sy oor persoonlike vereistes soos selfvertroue, innerlike dryfkrag, goeie kommunikasie en positiwiteit moet beskik. Ouderdom en geslag kan moontlik 'n rol speel ten opsigte van wat van die kaptein verwag word op die verskillende vlakke van deelname.

## SUMMARY

The main purpose of this study was to determine the task of rugby and netball captains as perceived by team members. It was also decided to ascertain whether the task of rugby and netball captains differs and secondly, whether players' requirements of these captains differ at school, university and provincial level.

After studying the relevant literature and existing questionnaires, a questionnaire consisting of 52 items was compiled. These items were analyzed and a final questionnaire comprising of 37 items was developed to determine a captain's expected personal traits, general behaviour and contingent behaviour in specific situations.

The final questionnaire was completed by 261 players. The results of this study suggests that there are no significant differences between rugby or netball players' perceptions of a captain's task nor between their requirements of their captain. Players expect their captain to be task as well as relationship oriented. The captain must possess the personal characteristics of self-confidence, inner drive, good communication skills and a positive disposition. Age and gender of the players may possibly play a role in the requirements a captain has to meet at the different levels of participation.



## DANKBETUIGINGS

Ek wil graag die volgende persone bedank wat die skryf van hierdie tesis moontlik gemaak het,

- \* My Skepper vir die geleenthede en vermoëns.
- \* My vrou, Mayrine vir al die geduld, hulp en liefde.
- \* Prof. J.R. Potgieter my studieleier vir sy bystand en advies.
- \* Mnr. E.J. Herbert vir sy hulp met die statistiek en die rekenaar.
- \* My ouers, skoonouers, familie en vriende vir hulle hulp en ondersteuning.

## INHOUD

	P.
<b>HOOFSTUK EEN</b>	
<b>PROBLEEMSTELLING</b>	1
<b>Inleiding</b>	1
<b>Probleemstelling</b>	1
<b>Metode</b>	2
<b>HOOFSTUK TWEE</b>	
<b>LITERATUUROORSIG</b>	3
<b>Leierskap</b>	3
Definiëring van leierskap	4
Die funksies van 'n leier	7
Leierskap en persoonlike eienskappe	8
Effektiewe leierskap	12
<b>Leierskapsteorieë</b>	14
Die universele benadering	14
1. Die eienskapsteorieë	14
1.1 Die uitstaande-man-teorie	14
1.2 Die trekteorie	15
2. Die gedragsbenadering	17
2.1 Leierskapkontinuum	17
2.2 Tweedimensionele leierskap	19
Die kontingente benadering	23
1. Fiedler se gebeurlikheidsteorie	24
2. House se roete-doel-teorie	29
3. Die lewensiklusbenadering	29
4. Die normatiewe teorie	30
5. Die interaksionele en ander benaderings	30

<b>Leierskap in sport</b>	<b>32</b>
Die eienskap- en gedragbenadering	33
Die situasionele benadering	35
Die teorie van roldifferensiasie in sport	40
Die teorie van rolintegrasie in sport	43
<b>Samevatting</b>	<b>46</b>
 <b>HOOFSTUK DRIE</b>	
<b>ONTWIKKELING VAN DIE VRAELYS</b>	<b>49</b>
Inleiding	49
Itemontwikkeling	49
Itemontleding	54
Geldigheid van die meetinstrument	59
 <b>HOOFSTUK VIER</b>	
<b>EMPIRIESE ONDERSOEK</b>	<b>61</b>
Inleiding	61
Administratiewe prosedures	61
 <b>HOOFSTUK VYF</b>	
<b>RESULTATE</b>	<b>63</b>
Inleiding	63
Persoonlike eienskappe: rugby	64
Algemene gedrag: rugby	65
Situasiespesifieke gedrag: rugby	67
Persoonlike eienskappe: netbal	69
Algemene gedrag: netbal	71
Situasiespesifieke gedrag: netbal	73

## LYS VAN FIGURE

<b>Figuur</b>	<b>p.</b>
1. Kontinuum van leierskap	18
2. Ohio State leierskapkwadrant	20
3. Bestuursrooster	21
4. 'n Multidimensionele model van leierskap	39
5. Itemontleding van Afdeling A (Persoonlike eienskappe)	56
6. Itemontleding van Afdeling B (Algemene gedrag)	56
7. Itemontleding van Afdeling C (Situasiespesifieke gedrag)	57

## LYS VAN TABELLE

Tabel	p.
1. Rugbyspelers se gemiddelde tellings (op 7-puntskaal) en ordening van persoonlike eienskappe	64
2. Rugbyspelers se gemiddelde tellings (op 7-puntskaal) en ordening van algemene gedrag	66
3. Rugbyspelers se gemiddelde tellings (op 7-puntskaal) en ordening van situasiespesifieke gedrag	68
4. Netbalspeelsters se gemiddelde tellings (op 7-puntskaal) en ordening van persoonlike eienskappe	70
5. Netbalspeelsters se gemiddelde tellings (op 7-puntskaal) en ordening van algemene gedrag	72
6. Netbalspeelsters se gemiddelde tellings (op 7-puntskaal) en ordening van situasiespesifieke gedrag	73
7. Die vyf hoogste en twee laagste gemiddelde tellings van rugbyspelers en netbalspeelsters op die drie dimensies van kapteinskap	75

8. Die vyf hoogste en twee laagste gemiddelde tellings van die totale steekproef van rugbyspelers en netbalspeelsters in die drie dimensies van kapteinskap 77
9. Die totale steekproef se gemiddelde tellings (op 'n 7-puntskaal) van die vyf hoogste en vyf laagste items 79
10. Vergelyking van gemiddelde tellings van rugbyspelers op die drie dimensies van kapteinskap 80
11. Vergelyking van gemiddelde tellings van netbalspeelsters op die drie dimensies van kapteinskap 81
12. 'n Vergelyking van gemiddelde tellings van rugbyspelers en netbalspeelsters op die drie dimensies van kapteinskap binne die drie verskillende vlakke van deelname 82
13. 'n Vergelyking van die gemiddelde tellings van rugbyspelers en netbalspeelsters op die drie dimensies van kapteinskap sonder inagneming van vlak van deelname 83

## **HOOFSTUK EEN**

### **PROBLEEMSTELLING**

#### **INLEIDING**

Die aanname dat leierskap, meer spesifiek effektiewe leierskap, essensieël is vir die sukses van 'n organisasie en sport in die besonder word algemeen aanvaar. Alhoewel die konsep van leierskap gereeld bespreek word en daar na 'n paar leierskapstyle in sportliteratuur verwys word, is daar tog 'n definitiewe tekort aan navorsing wat betref die studie van leierskap in sport.

Die kaptein van 'n span bevind hom in 'n leiersposisie. Geen empiriese data bestaan oor wat van kapteins verwag word nie, en 'n gebrek aan grondige akademiese studie daarvan is opvallend. Daar word baie van die kaptein verwag, maar min of byna geen opleiding vir kapteins of vir die verbetering van kapteinskap, bestaan nie.

#### **PROBLEEMSTELLING**

Ten einde kapteins voor te berei vir hul taak is dit noodsaaklik om te bepaal wat van hulle verwag word, met ander woorde watter rol en funksie hulle veronderstel is om te vervul binne hul spesifieke sportsoort en sportsituasie. Die probleem van hierdie studie sentreer dus om die identifikasie van die taak van die rugby- of netbalkaptein soos gesien vanuit die perspektief en verwagtinge van die spelers.

## **METODE**

Ten einde 'n basis daar te stel sal 'n grondige studie van die literatuur gemaak word oor leierskap in die algemeen en sportleierskap in die besonder. Op grond hiervan sal 'n vraelys ontwikkel word wat deur rugbyspelers en netbalspeelsters op verskillende vlakke van deelname voltooi sal word. Spelers van altesaam 26 spanne sal by die ondersoek betrek word.



## HOOFSTUK TWEE

### LITERATUUROORSIG

#### LEIERSKAP

Leierskap as navorsingsonderwerp het baie aandag geniet sedert die Tweede Wêreldoorlog en is een van die mees populêre navorsingsonderwerpe in die gedragswetenskap, met die fokus van die navorsing wat van tyd tot tyd verander (Lee, 1980). Nieteenstaande die groot hoeveelheid teorieë en navorsing oor leiers en leierskap, heers daar kontroversie en is daar ook 'n tekort aan teoretiese integrasie in die veld. Daar is heelwat meningsverskille oor die faktore wat effektiewe leierskap bepaal, en daar bestaan geen universeel aanvaarbare definisie daarvoor nie. Browne en Cohen (Fiedler, 1967:4) beskou leierskapliteratuur hoofsaaklik as "a mass of content without any coagulating substances to bring it together or to produce combinations and point out interrelationships".

Volgens Luthans (1981) bly dit steeds 'n komplekse en relatief onverklaarbare konsep. Leierskap bestaan, en het 'n groot invloed op menslike prestasie, tog is daar geen sekerheid oor hoe leierskap werk of die spesifieke dimensies daarvan nie. Daar is nog nie daarin geslaag om basiese beginsels vir leierskap daar te stel nie, nieteenstaande die feit dat verskeie navorsers van mening was dat hulle die essensies van die fenomeen baasgeraak het, net om later uit te vind dat herhalings of toepassings van hul modelle, hul resultate weerlê het.

Gray en Starke (1977) is van mening dat die oplewing wat in

navorsing op hierdie terrein ontstaan het, die gevolg is van die aanname dat leierskap 'n belangrike rol in die sakewêreld sowel as die sosiale lewe speel. Luthans (1981:13) beweer in hierdie verband die volgende: "Throughout history, it has been recognized that the difference between success and failure, whether in war, business, a protest movement, or a basketball game, can be largely attributed to leadership".

Deur na bovermelde te verwys, is dit duidelik dat verdere navorsing in leierskap verlang word, en dat die belangrikheid van die konsep in verskillende situasies verdere ontleding vereis.

### **Definiëring van leierskap**

Om eksakte definisies vir die terme "leier" en "leierskap" te vind, is 'n probleem, want daar is nie eintlik universeel aanvaarbare definisies daarvoor nie (Malherbe, 1973).

Die groot aantal definisies kan aan verskeie faktore toegeskryf word, en Lassey (1976) verwys kortliks na drie van hierdie faktore. Eerstens word gevind dat navorsers leierskap só definieer dat dit 'n bepaalde teorie sal regverdig. Tweedens is navorsers meestal nie tevrede met die sogenaamde populêre definisie van leierskap nie. Stogdill (1948) het al in 'n vroeë stadium na hierdie tweede faktor verwys. Hierdie sogenaamde populêre definisie beweer dat 'n persoon 'n leier is omdat sy gedrag ander beheer/beïnvloed. Hierdie definisie help nie die navorser om te verstaan hoekom en hoe die persoon 'n leier geword het en een bly nie. Die derde faktor, wat Lassey (1976) as die mees relevante

beskou, is die feit dat leierskap so 'n belangrike konsep vir die samelewing in die geheel is, en al word daar nie 'n universele definisie daarvoor gevind nie, sal die uiteindelijke doel van leierskapnavorsing al die pogings regverdig.

Die verskeie wyses waarop leierskap gedefinieer kan word, verskil daarin dat leierskap of gesien kan word as die uitoefening van 'n verhouding of interaksie, of as 'n spesifieke gedragswyse wat sal veroorsaak dat 'n sekere doelwit bereik word (Gray & Starke, 1977). Hollander (1978) wys daarop dat leierskap 'n proses van beïnvloeding tussen die leier en volgeling is. Die sleutel tot effektiewe leierskap word bepaal deur meer as een persoon om groepdoelwitte te bereik, daarom is die volgelinge sowel as die leiers van belang om leierskap as 'n proses te verstaan. Vir Hollander (1978) is dit belangrik dat daar altyd 'n wedersydse kommunikasie bestaan tussen die leier en sy volgelinge.

Koontz en O'Donnell (1976) sien leierskap as die kuns om volgelinge so te beheer dat hulle die doelwit met vertroue kan bereik. Gordon (1987) ondersteun hierdie siening, en hy definieer 'n leier as 'n individu wat ander beïnvloed om 'n spesifieke doelwit na te streef. McFarland (Kellerman, 1984) definieer leierskap as 'n proses waar een individu 'n konstante impak op die aard en rigting van groepaktiwiteit uitoefen.

Die verskillende definisies van leierskap word deur Bass (1960) in drie groepe geklassifiseer. Hierdie klassifikasie stem baie ooreen met dié van Larwood (1984), waarin hy die

rede verstrek waarom 'n persoon as 'n leier beskou word. Die eerste groep definisies word geklassifiseer as "Status versus Leierskap" en impliseer dat leierskap sinoniem is met die posisie wat deur die individu in die groep bekleed word. "Agting versus Leierskap" ignoreer die posisie wat deur die individu bekleed word en lê klem op die waarde wat hy vir die groep het. Die laaste groep word geklassifiseer onder "'n Leier is 'n Leier", wat handel oor die invloed wat 'n leier op gedrag het en dan meer spesifiek oor die positiewe invloed wat 'n leier op 'n groep kan hê.

Uit bogenoemde is dit duidelik dat, alhoewel die definisies verskil, daar tog ooreenkomste is wat betref die siening van leierskap. Die meeste bestaande definisies van leierskap sluit interpersoonlike beïnvloeding in (Howell & Dipboye, 1982).

Terwyl nie een enkele definisie van leierskap universeel aanvaar word nie, wys Lassey (1976) daarop dat leierskap 'n definitiewe rol speel in die bereiking van 'n doel. Dit sluit interaksie en invloed in, en veroorsaak gewoonlik 'n vorm van veranderde gedrag by groepe om gemeenskaplike doelwitte te bereik.

Fiedler en Chemers (1974) wys ook op twee belangrike ooreenkomste wat by alle definisies voorkom. Die eerste ooreenkoms stel voor dat daar 'n ongelyke verspreiding van mag is, terwyl die tweede ooreenkoms aandui dat leiers nie in isolasie kan bestaan nie. Leierskap word gesien as 'n komplekse verhouding tussen leiers en volgelinge, met die verhouding wat sowel sielkundige voordele as nadele inhou.

Drie verdere terme wat by die konsep van leierskap aansluit moet vir die doel van hierdie studie gedefinieer word, naamlik groep, leier en leierskapstyl.

Die groep verwys na 'n aantal individue wat dieselfde doelwit nastreef. As een gebeurtenis 'n individu beïnvloed, sal dit waarskynlik al die lede van die groep beïnvloed. Dus is die groeplede interafhanklik (Fiedler, 1967).

Die leier verwys na die individu in die groep met die taak om taakrelevante groepsaktiwiteite te koördineer en rigting te gee, of wie, in die afwesigheid van die aangewese leier, hierdie primêre verantwoordelikhede sal oorneem in die groep (Fiedler, 1967).

Leierskapstyl word gedefinieer as die onderliggende behoefte van die individu waardeur sy gedrag gemotiveer word in verskillende leierskapsituasies. Leierskapstyl verwys dus na die gedrag wat kenmerkend is van die individu ongeag die situasie (Fiedler & Chemers, 1974).

### **Die funksie van 'n leier**

Drie belangrike vermoëns van 'n leier kan gewoonlik geïdentifiseer word, naamlik: Die vermoë om te verstaan dat mense, afhangende van die tyd en situasie, deur verskillende magte gemotiveer word; die vermoë om ander te inspireer; en die vermoë om 'n klimaat te skep sodat ander kan reageer op die motivering (Koontz & O'Donnell, 1976).

In 'n bespreking oor wat leiers doen en hoe hulle ander kan

beïnvloed, identifiseer Aldag en Brief (1981) die volgende funksies van leierskap. Die leier dien as 'n bron van inligting en sy ondervindings en gespesialiseerde vaardighede word gebruik deur ander. Die leier tree op as verteenwoordiger van die groep, hy reguleer die interne verhoudings, beïnvloed die groepstruktuur en is soms selfs die middelpunt van kommunikasie en groepdinamika. Verder beloon, straf, en doen of keur die leier voorstelle goed wat die groep raak, en dien as model wat gedrag betref. Die leier is die simbool van die groep wat ook instaan vir individuele verantwoordelikheid, en hy het dikwels 'n invloed op die norms, waardes en oortuigings van die groep. Die leier kan ook as die ouerfiguur optree en is dikwels die teiken vir kritiek.

Die rol van die leier sluit ook funksies in soos beplanning, probleemoplossing en besluitneming en nie net altyd die beïnvloeding van ander nie (Howell & Dipboye, 1982).

### **Leierskap en persoonlike eienskappe**

Voor 1930 is daar geglo dat slegs 'n paar persone die rol van leier kan vervul en is daar gepoog om universele karaktereienskappe aan leiers toe te ken. Studies oor die verhouding tussen leierskap en persoonlike eienskappe het gelei tot uiteenlopende bevindinge. Alhoewel daar soms ooreenkomste gevind is tussen persoonlike eienskappe en leierskap, is dit onbeduidend klein.

Gordon (1987) wys daarop dat verskille in persoonlike eienskappe 'n beduidende effek kan hê op die gedragspatroon

van die organisasie. Vir hom bestaan persoonlike eienskappe uit 'n wye spektrum van motiewe, emosies, waardes, belangstellings en oortuigings. Hierdie karaktereienskappe word beïnvloed deur oorerwing, sosiale, kulturele en bekende omgewings. Fiedler en Chemers (1974) sluit hierby aan en wys daarop dat die prestasie van 'n groep van baie ander faktore buiten die leier afhang. Maar terwyl al hierdie faktore wel prestasie beïnvloed, is die leier se persoonlike eienskappe, sy motivering, en sy gedrag van groter deurslaggewende belang as al die ander.

Daar is ooreenstemmende persoonlike eienskappe tussen suksesvolle leiers gevind in 'n verskeidenheid van groepe en situasies. Davis (1974) identifiseer vier van hierdie eienskappe :

1. Leiers is gewoonlik effens meer intelligent as die res van die groep.
2. Leiers is emosioneel volwasse en kan buitegewone situasies hanteer. Hulle het ook die vermoë om redelik maklik met ander te sosialiseer en het gewoonlik 'n goeie selfbeeld en selfvertroue.
3. Leiers het gewoonlik innerlike motivering en 'n sterk drang om iets te bereik.
4. Leiers weet dat hulle op mense kan staatmaak om werk gedoen te kry en daarom sal hulle altyd poog om 'n gesonde sosiale verstandhouding te bewerkstellig.

In 'n literatuuroorsig vind Stogdill (1948) dat daar 'n verband bestaan tussen leierskap en eienskappe soos intelligensie, opvoeding, kwalifikasies, verantwoordelikheid, sosiale betrokkenheid en sosio-ekonomiese status. Koontz en O'Donnell (1976) verwys na studies wat 'n verband aandui tussen sekere persoonlike eienskappe en die effektiwiteit van 'n leier.

Verskeie navorsers wys daarop dat daar noukeurig gelet moet word op ooreenkomste tussen persoonlike eienskappe en leierskapeffektiwiteit, want die ooreenkomste wys nie daarop dat spesifieke eienskappe essensieel is vir effektiewe leierskap nie.

Howell en Dipboye (1982) wys daarop dat 'n leier se persoonlike eienskappe slegs 'n klein rol speel in die wisselwerking tussen leierskap, eienskappe van die deelnemers, spesifieke situasies en ander faktore. Met ander woorde, dit is onwaarskynlik dat daar 'n universele profiel bestaan vir leierseienskappe.

Howell en Dipboye (1982) maak die voorstel dat in plaas daarvan om te kyk na universele eienskappe, daar eerder gekyk moet word na watter eienskappe nodig is vir spesifieke situasies, en die posisie van die leier in die groep. Hierdie benadering herken met ander woorde dat daar verskillende leierseienskappe nodig is vir verskillende situasies.

Cribbin (1972) verduidelik dat elke leier sy eie unieke persoonlikheid het en dat die persoonlikheid so deel van hom



is dat dit nie oornag sal verander nie. Hoewel dit onmoontlik is om universele karaktereienskappe daar te stel vir 'n leier sal sy persoonlike eienskappe egter 'n definitiewe invloed hê op sy gedrag en sy leierskapstyl.

Al is daar nie universele karaktereienskappe vir 'n leier nie, mag hierdie eienskappe nie as onbelangrik beskou word nie. Howell en Dipboye (1982) stel voor dat daar gekyk moet word na die interaksie tussen leierseienskappe en die situasies en hoe dit bydra tot leierskapeffektiwiteit. As leierskap op hierdie manier gesien word as 'n interaksie met 'n situasie, kan dit help om die begrip leierskap beter te verstaan.

Fiedler en Chemers (1974) wys daarop dat, om na effektiewe en oneffektiewe leiers te verwys, verkeerd is, omdat 'n leier in een situasie of taak effektief kan wees en in 'n ander minder effektief. Persoonlike eienskappe alleen kan nie verantwoordelik wees vir die keuse van 'n leier nie, veral omdat party faktore buite die individu se beheer is.

In plaas daarvan om leierseienskappe te identifiseer wat op alle leiers van toepassing is, sal dit van groter waarde wees om vas te stel watter persoonlike eienskappe met spesifieke situasies en leierskapstyle ooreenkom. Hierdeur sal dit dan moontlik wees om vas te stel of daar 'n verhouding is tussen leierseienskappe en effektiewe leiers wat die vermoë het om 'n eie leierskapstyl in spesifieke situasies te gebruik.

## **Effektiewe leierskap**

Hemphill (1961) onderskei drie tipes leierskap in 'n poging om leierskapnavorsing in makliker hanteerbare areas te verdeel.

1. Die ondernemende leier verwys na die poging van 'n individu om struktuur in groepinteraksie daar te stel, om sodoende 'n gesamentlike probleem op te los.
2. 'n Suksesvolle leier het alreeds 'n struktuur in groepinteraksie daargestel.
3. Effektiewe leierskap wys daarop dat daar nie net 'n struktuur in groepinteraksie daargestel is nie, maar ook dat die individu gehelp het om die gesamentlike probleem van die groep op te los.

Flanagan (1961) definieer effektiewe leierskap as alle aksies wat betrokke is by die bereiking van groepdoelwitte en toon die belangrikheid van beplanning en motivering aan. Howell en Dipboye (1982) beklemtoon die belangrikheid daarvan om te onderskei tussen leierskap en effektiewe leierskap. Volgens hulle is die gedrag en houdings van ander in reaksie op die leier se pogings om hulle te beïnvloed, leierskap, terwyl effektiwiteit afhang van hoe goed die groep hulle doelwitte bereik. Vir Hollander (1978) is effektiewe leierskap die produktiewe gebruik van menslike en materiële hulpbronne, tot of verby hulle potensiaal.

Alhoewel effektiewe leierskap bydra tot die effektiwiteit van

die organisasie, is hier meestal gefokus op die menslike sy van die organisasie of die sosiale proses waardeur effektiwiteit bereik word.

Hollander (1978) ondersteun Stogdill (1948) se siening en som dit soos volg op: Wanneer effektiewe leierskap met oneffektiewe leierskap vergelyk word, kan afgelei word dat die effektiewe leier sy volgelinge in kennis gestel het van wat van hulle verwag word, besluitneming verduidelik is, en groeppreaksie toegelaat is voordat daar verder gegaan word. Hy voeg by dat die meeste effektiewe leiers aanpasbaar en veelsydig is. Dit stel hulle in staat om hulle gedrag aan te pas by hulle spesifieke opdragte.

Verskeie tegnieke is beskikbaar om leierskap te bestudeer. Die meeste van hierdie tegnieke wat in die verlede gebruik is, het leierskap geformuleer sonder om ondernemende, suksesvolle en effektiewe leierskap in ag te neem (Bass, 1960).

Die doel van meeste leierskapnavorsing is om die totale leierskapproses te verstaan en om dan sodoende die kennis te gebruik om effektiewe leierskap te bevorder. Die meting van effektiewe leierskap kan dus as 'n integrale deel van leierskapnavorsing gesien word. Verder word die meting van effektiwiteit hoofsaaklik in twee hoofkategorieë verdeel, naamlik, die wat te make het met taakgerigtheid en die wat te make het met mensgerigtheid (Gray & Starke, 1977).

## **LEIERSKAPTEORIEË**

Teorieë kan hoofsaaklik in twee kategorieë verdeel word, naamlik universele en kontingente benaderings. Die heel vroegste teorieë gaan van die standpunt uit dat 'n leier sekere karaktereienskappe moet besit en ook dat daar net een tipe leiersgedrag is wat verhewe is bo ander, ongeag die situasie. Latere teorieë meen dat verskillende situasies 'n spesifieke leier benodig of dat die leier toevallig effektief optree in 'n sekere situasie. Lee (1980:220) verwys na bovermelde in die volgende stelling: "The conceptual center of leadership study has moved, in spite of leadership traits and other traits to the study of leadership-follower systems in organizational contexts".

### **Die universele benadering**

#### **1. Die eienskapsteorieë**

##### **1.1 Die uitstaande-man-teorie**

Dit blyk dat leierskap 'n onderwerp is wat van die vroegste tye reeds groot belangstelling geniet het, en die eerste studie oor leierskap kan teruggevoer word na die antieke Egiptenare. In hierdie eerste studie is daar gepoog om riglyne daar te stel vir leierskapgedrag en ook 'n beeld te skep van die ideale leier. Die eerste lys van leierseienskappe is ongeveer 321 vC deur antieke Grieke en Romeine opgestel (Lee, 1980). Luthans (1981) glo dan ook dat dit in daardie periode geregverdig was om 'n studie te doen

oor leiers van die verlede en die hede, en wat die verskille was wat bestaan tussen effektiewe en oneffektiewe leiers.

Die studie oor die uitstaande-man-teorie sluit die volgende onderwerpe in: Watter individu geskik sal wees om 'n leiersposisie te beklee, watter persoonlike eienskappe die individu het, en hoe die persoon sy leierskap en effektiwiteit as leier kan verbeter. Bovermelde teorie gaan van die standpunt uit dat leiers "gebore" word en dat die persoon dus beskik oor ingebore leierseienskappe wat hulle in enige situasies bo ander sal laat uitstyg.

## 1.2 Die trekteorie

Hierdie teorie het aandag geniet in die periode 1900-1950 en het meestal gefokus op die universeel liggaamlike, intellektuele en persoonlike eienskappe wat leiers van nie-leiers, en effektiewe en oneffektiewe leiers van mekaar skei. Daar is in hierdie tyd gehoop dat toekomstige leiers geëvalueer en gekeur kon word sodra hulle leierseienskappe bepaal is.

Hierdie benadering het verder van die standpunt uitgegaan dat leierseienskappe ook aangeleer kan word of deur ervaring verwerf kan word. Howell en Dipboye (1982) beweer dat hierdie benadering gebaseer is op die feit dat leierskapgedrag en effektiwiteit primêr onafhanklik is van die individu se karakter. Hy noem dan ook verskillende eienskappe wat populêr was vir 'n goeie leier, naamlik selfvertroue, aggressiwiteit, 'n behoefte aan prestasie, bo-gemiddelde intelligensie, bo-gemiddelde lengte, 'n

aantreklike fisieke voorkoms, die regte ras en geslag. Baie studies oor leierskap het die lig gesien, maar daar kon nie ooreengekom word oor die essensiële eienskappe van 'n leier nie.

Hodgetts (1975) is van mening dat hierdie teorie nooit regtig resultate opgelewer het nie, omdat dit nie leierskap in al sy dimensies bestudeer het nie. Hy wys daarop dat karaktertrekke belangrik is, maar dat dit net 'n deel van 'n geheelbeeld is. Die lede van die groep en die situasie is baie belangrike veranderlikes wat 'n rol speel in die leierskapfunksie van die leier, die volgelinge en die situasie.

Koontz en O'Donnell (1976) is ook van mening dat die studie van leierseienskappe oor die algemeen nie 'n bydrae gelewer het tot die verduideliking van die konsep leierskap nie, en hulle verwys ook na bepaalde tekortkominge. Eerstens word daar nie verwys na die aantal leierseienskappe wat benodig word nie. Tweedens is daar gevind dat sommige leiers baie min van die sogenaamde leierseienskappe besit het en dat die nie-leiers in sommige gevalle baie meer van die eienskappe besit het. Hodgetts (1975) en Luthans (1981) beweer albei dat, alhoewel hierdie benadering baie beskrywend is, dit byna geen analitiese of voorspellingswaarde het nie.

Hodgetts (1975) waarsku dat hierdie teorie nie te maklik weggemaak moet word nie, want dit het 'n belangrike bydrae gelewer ten opsigte van die verklaring van die aard van leierskap. Gray en Starke (1977) sluit hierby aan en wys daarop dat sulke studies nie as onbelangrik beskou kan word nie. Volgens hulle word die situasie nou oorbeklemtoon,

terwyl die natuurlike sy van leierskapeienskappe geïgnoreer word.

## 2. Die gedragsbenadering

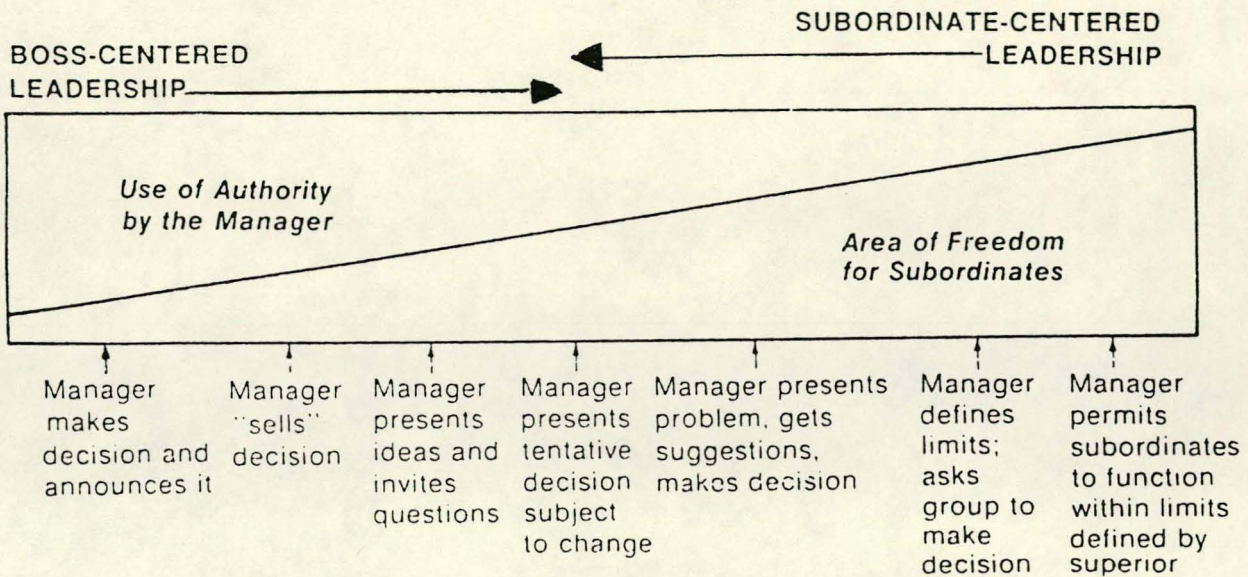
### 2.1 Leierskapkontinuum

Omdat daar nie veel sukses behaal is met die eienskapsteorie nie, het die klem in navorsing verskuif vanaf die leierseienskappe na die gedrag van die leier. Gray en Starke (1977:67) bevestig bovermelde deur die volgende: "The behavioural view of leadership suggested that a person's behaviour determines his effectiveness as leader." Gordon (1987) sluit hierby aan, en dui aan dat die klem dus val op die identifikasie van effektiewe gedragspatrone of op die leierskapstyl.

Van die eerste benaderings wat gevolg is, was om vas te stel wat die verskil tussen 'n effektiewe en oneffektiewe leier was. Dit het gefokus op die outokratiese en demokratiese leierskapstyle. Die onderskeid is gebaseer op een dimensie, naamlik, die graad van volgelinge se deelname aan besluitneming. Met ander woorde, hetsy die besluitneming gedeel of gedelegeer word al dan nie.



Die mees algemene benadering is om leierskap op 'n kontinuum voor te stel, soos geïllustreer in Figuur 1.



Figuur 1. KONTINUUM VAN LEIERSKAP (Hodgetts, 1975:344)

Soos 'n mens van links na regs oor die kontinuum beweeg, verander die leierskapstyl van outokraties na demokraties. Dit wil sê dat die leier al hoe meer vryhede aan sy ondergeskiktes gee, in die sin dat hy hulle dus toelaat om self besluite te neem.

Hodgetts (1975) dui aan dat die kenmerke van 'n outokratiese leier, wat ook as die taakgeoriënteerde leier beskou word, onder andere die volgende is: die outokratiese leier besluit alleen oor alle sake, hou streng beheer oor sy ondergeskiktes en deel nie die nodige inligting wat sal help om 'n



spesifieke taak te voltooi nie. In teenstelling hiermee wys hy op die kenmerke van die meer mensgeoriënteerde, demokratiese leier. Kenmerke soos deelname deur ondergeskiktes aan besluitneming, minimale beheer en aansporing tot terugvoering geld by die demokratiese leier. Die demokratiese styl word gewoonlik geassosieer met 'n hoë mate van satisfaksie, terwyl die outokratiese styl geassosieer word met hoë produktiwiteit.

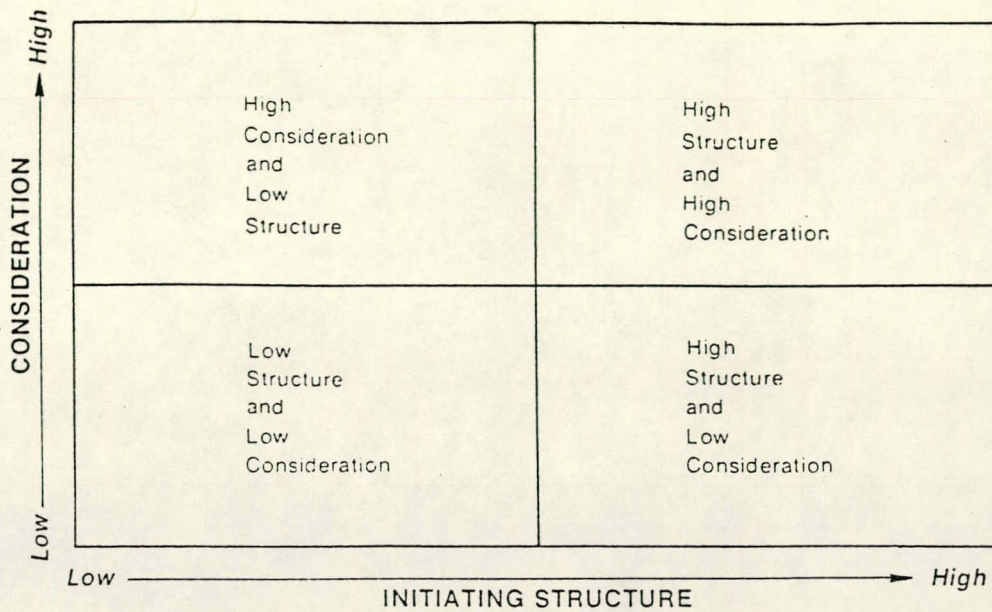
Aldag en Brief (1981) skryf dat die demokratiese styl gewoonlik as die mees gewenste styl beskou word, alhoewel die styl nie altyd die beste resultate lewer nie.

## 2.2 Tweedimensionele leierskap

Die *Bureau of Business Research* by die Ohio State Universiteit het in 1945 begin met 'n uitgebreide studie binne die area van leierskap. Vir hulle het dit daarop neergekom dat leierskapgedrag uit slegs twee dimensies bestaan, naamlik inisiëring van strukture en konsiderasie. Die navorsers het aangetoon dat effektiewe leiers hoë tellings moet behaal vir beide dimensies. Die bekende *Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)* het uit hierdie studies ontstaan. Soortgelyke resultate is gevind deur die Michigan studies, wat gefokus het op mensgerigte en taakgerigte leiers.

Die vraelys is ontwerp om vas te stel hoe die leier sy aktiwiteite uitvoer. Die navorsers het besef dat die twee bovermelde dimensies apart is, maar daar kan ook 'n kombinasie van beide die twee dimensies wees. Met hierdie

nuwe bevinding is die leierskapkwadrant ontwikkel (Figuur 2).



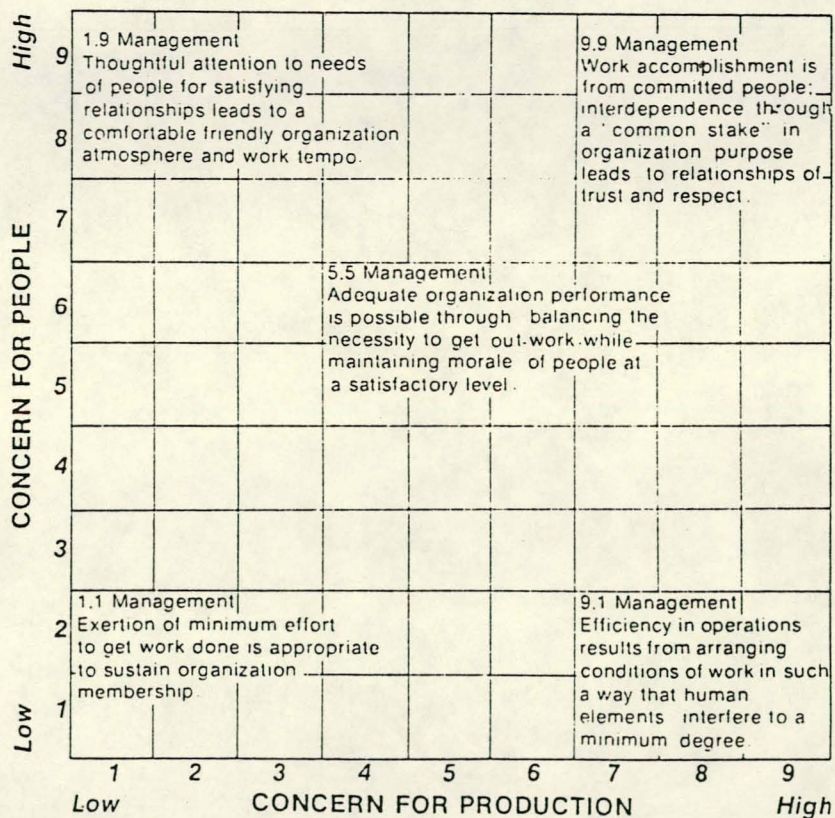
Figuur 2. OHIO STATE LEIERSKAPKWADRANT (Hodgetts, 1975:351)

Hodgetts (1975) skryf dat hierdie kwadrantbenadering meer realisties is as die kontinuumbenadering, omdat dit gelyktydig twee faktore in ag neem. Gray en Starke (1977) vind dit moeilik om te glo dat 'n komplekse konsep soos leierskap net tot twee tipes gedrag gereduseer kan word.

'n Ander tweedimensionele benadering is dié van Blake en Mouton (1966). Nadat die kwadrantbenadering verwerp is het Blake en Mouton na vele navorsing die "Managerial Grid" ontwerp (Figuur 3). Langs die vertikale as van die bestuursrooster word die term besorgheid vir mense, en langs die horisontale as die term besorgheid vir produksie aangedui. Elke skaal is ingedeel van 1-9 waarmee die vlakke van mensoriëntasie en taakoriëntasie gemeet kan word. Daar



is dus 'n moontlikheid van 81 verskillende leierskapstyle. Blake en Mouton beweer dat die ideale styl (9,9) sal wees, dus 'n telling van 9 in beide dimensies. Kritici wys daarop dat die styl wat hoog is op albei dimensies nie altyd toepaslik is nie, en moet kan aanpas by die situasie, die ondergeskiktes en die taak. Verder is hulle ook van mening dat leierskapstyl baie moeilik is om te verander of dat dit glad nie kan verander nie (Hodgetts 1975).



**Figuur 3. BESTUURSGROOSTER (Blake & Mouton, 1966:31)**

'n Verdere benadering wat as 'n universele teorie geklassifiseer kan word is die X- en Y-teorie van McGregor (1976). Hy bou verder op die werk van Maslow en wys daarop dat tradisionele leierskapgedrag onvanpas was, omdat dit gebaseer is op die verkeerde aannames. Die leiers wat teorie X voorstaan, aanvaar dat werknemers lui is, ekstrasiek gemotiveer moet word, selfdisipline of selfkontrole kortkom, en sekuriteit maar geen verantwoordelikheid in hulle werk wil hê nie. Teorie Y, daarenteen, glo dat werknemers nie inherent werk verafsku nie, intrinsiek gemotiveer word, selfkontrole kan handhaaf en verantwoordelikheid in hulle werk wil hê. Gordon (1987) wys daarop dat teorie Y uitsluitlik beskou word as 'n benadering van mensgerigte leiers. Hy skryf dat die Y-teorie die leier se vermoë verteenwoordig om menslike gedrag objektief en realisties te beskou, en om die regte leierskapgedrag aan te neem ooreenkomstig die situasionele vereistes. Of die X- en Y-teorie 'n universele teorieë vorm is 'n twispunt, maar McGregor toon aan dat hy glo die Y- teorie se siening van werknemers die beste en mees aanvaarbare teorie vir leierskap is (Gray & Starke, 1977).

Gray en Starke (1977) bespreek Likert se Sisteem Vier Teorie en wys daarop dat Likert van mening is dat leiers wat op 'n mensgerigte manier optree en hulle ondergeskiktes in ag neem by die besluitnemingsproses, maksimale effektiwiteit en werksatisfaksie kry. Likert se teorie bestaan uit vier basiese style, vanaf die minste na die mees gesentraliseerde besluitneming en verantwoordelikheid. Die vierde leierskapstyl word as die ideale styl geag. Likert se teorie word gekritiseer omdat dit een leierskapstyl voorstel sonder

om die situasie in ag te neem.

Gordon (1987) skryf dat tydens die era van eienskaps- en gedragsteorie, navorsers gepoog het om een ideale leierskapstyl te identifiseer. Hulle het nie besef dat leierskap nie universeel sal wees in alle situasies nie. Kritiek teenoor hierdie benadering behels onder meer dat geen verwantskap tussen leierskapgedrag en die situasie in die resultaat gevind kan word nie. Die benadering het slegs 'n beperkte vermoë om leierskap te voorspel en te verduidelik.

### **Die kontingente benadering**

Die kontingente of situasionele benadering is in direkte kontras met die universele benadering wat van die standpunt uitgaan dat daar sekere karaktereienskappe nodig is vir alle leiers en dat daar slegs een tipe leierskapgedrag nodig is vir alle situasies. Vorige studies het nie die situasie as veranderlike in leierskapnavorsing in ag geneem nie. Hollander (1978) meen dat hierdie kontingente benadering in ag neem dat die karaktereienskappe van die leier relatief tot die groep se funksionering in 'n bepaalde situasie is.

Die situasionele benadering is gebaseer op die aanname dat verskillende situasies verskillende leierskapstyle verlang vir effektiewe optrede. Of anders gestel: die kontingente teorie stel voor dat geen enkele gedrag vir alle situasies werk nie, maar die gedrag bepaal word deur die omstandighede op 'n gegewe tyd. Die kontingente teorieë het ontstaan as gevolg van die mislukte pogings van universiële teorieë om leierskapgedrag te verklaar of te voorspel.

## 1. Fiedler se gebeurlikheidsteorie

Van die situasionele benaderings is Fiedler se gebeurlikheidsteorie die mees aanvaarde teorie. Fiedler se teorie is die enigste kontingente teorie wat die interaksie tussen al drie faktore, naamlik persoonlike eienskappe, gedrag en situasie in ag neem. Dit wend 'n daadwerklike poging aan om die sentrale probleem van leierskapnavorsing, die verhouding tussen leierskapstyle, beïnvloedende faktore en situasionele karakters op te los (O'Brien, 1969).

Die ontwikkeling van die gebeurlikheidsteorie is sekerlik die beste voorbeeld van die verandering in navorsing vanaf die vraag wat die beste leierskapstyl is, na die bepaling watter soort leierskap werk in 'n bepaalde situasie (Michaelson, 1973). Kabanoff (1981) beweer Fiedler se teorie is die mees ontwikkelde en nagevorste leierskapmodel.

Die essensie van die teorie is dat die optrede van die groep kontingent of afhanklik is van die motiverende vlak van die leier en die mate van beheer wat die leier besit oor die bepaalde situasie (Fiedler & Chemers, 1974).

Koontz en O'Donnell (1976) wys daarop dat Fiedler die eienskaps- en situasionele sienswyses in 'n mate gekombineer het. Leierskap is nie net afhanklik van die leier se gedrag en persoonlike eienskappe nie, maar ook van die situasionele faktore en die interaksie van persoon-situasie. Die teorie probeer wys onder watter situasies sekere leierskapstyle effektief sal wees, iets wat min teorieë kan uitwys. Vervolgens sal kortliks gekyk word na die twee bepalende



faktore in Fiedler se teorie, naamlik leierskapstyl en situasionele faktore.

Die leierskapstylskaal wat deur Fiedler ontwikkel is, staan bekend as die *Least Preferred Co-worker (LPC)* meetinstrument. Die LPC-skaal versoek die leier om aan almal te dink met wie hy al saamgewerk het en om te konsentreer op die persoon met wie hy die minste kon saamwerk of met wie hy die meeste probleme ondervind het om 'n taak te voltooi. Hierdie individu is nie noodwendig die een waarvan die minste gehou is nie, maar moet net die een wees saam met wie daar nie graag saamgewerk word in die groep nie in terme van taakvoltooiing. Die leier word dan gevra om hierdie persoon te beskryf deur sy posisie op 'n 8-puntskaal van 16-25 bipolêre beskrywende items aan te dui. Byvoorbeeld:

aangenaam	- - - - x - - -	onaangenaam
eerlik	- - x - - - - -	oneerlik
verwerp	- x - - - - - -	aanvaar

Die resultaat dui die persoon se leierskapstyl, doelwitte in sy situasie, en sy emosionele reaksie teenoor die persoon waarmee daar die minste saamgewerk wil word, aan. Fiedler (1967) onderskei tussen twee leierskapstyle, naamlik taak- en verhoudingsgeoriënteerde leierskap. Fiedler beklemtoon dat nie een van die twee vir alle situasies toepaslik is nie, maar dat die LPC-telling op 'n akkurate weerspieëling van die leier se persoonlike eienskappe in verskillende situasies dui. Hy ondersteun hierdie aanname deur daarop te wys dat die groot meerderheid van huidige leierskapsteorieë en benaderings voorhou dat 'n leier nie noodwendig goed of sleg in alle situasies sal vaar nie (Fiedler, Chemers en Mahar,

1977). Hy wys daarop dat leiers verskillend reageer in verskillende situasies. Alhoewel Fiedler hoë en lae LPC-tellings as verteenwoordigend van verhouding- en taakgeoriënteerde leiers beskou, wys hy daarop dat die gedrag wat volg afhanklik is van die leierskapstyl en situasie, en dat die LPC-telling nie leierskapgedrag kan voorspel nie. 'n Hoë LPC-telling is nie noodwendig 'n aanduiding dat die leier altyd ander in ag sal neem nie en 'n lae LPC-telling sal nie noodwendig op strukturele gedrag dui nie.

'n Persoon wat 'n lae LPC-telling behaal word beskou as 'n taakgeoriënteerde leier, wat die persoon met wie hy die minste wil saamwerk in 'n baie negatiewe lig beskou. Die rasionaal agter die aanname dat die leier taakgeoriënteerd is, berus op die feit dat hy klem lê op taakvoltooiing al sou dit beteken dat interpersoonlike verhoudinge ten gronde gaan. Sy selfagting word versterk deur middel van taakvoltooiing en daarom sal hy die persoon waarmee hy die minste wil saamwerk, evalueer volgens die persoon se bydrae tot taakvoltooiing. 'n Hoë LPC-telling dui daarop dat die leier die medewerker positief evalueer en dat hy verhoudingsgeoriënteerd is. Die leier gee aandag aan interpersoonlike verhoudings en plaas minder klem op taakvoltooiing. Sy evaluering van 'n medewerker berus op die persoonlike eienskappe van die medewerker.

Fiedler et al. (1977) definieer situasionele bevorderlikheid as die graad waarin die situasie die leier voorsien van kontrole en beïnvloeding oor die groep, die taak en die resultaat.



Situasionele bevorderlikheid word beskryf in terme van drie dimensies wat gekombineer kan word om die mate van situasionele kontrole waaroor die leier beskik, aan te dui.

1. Die leier-volgelingverhouding verwys na die hoeveelheid ondersteuning en lojaliteit wat die leier van sy groeplede ontvang. Fiedler wys daarop dat as hierdie faktor hoog is, die leier nie sy posisie of taakstruktuur benodig om die taak te voltooi nie.
2. Die taakstruktuur is die tweede belangrikste veranderlike. Dit verwys na hoe duidelik die taak gespesifiseer, gedefinieer, gestruktureer en gedoen word, volgens voorgeskrewe instruksies.
3. Die derde faktor is gesetel in die leierskapposisie wat aan hom toegestaan is deur die organisasie vir die leiding van volgelinge. Die leier moet sy volgelinge so kan beïnvloed dat hulle sy leiding aanvaar en volg.

Fiedler et al. (1977) het die moontlike situasies in agt oktante verdeel vanaf die meeste na die minste aanvaarbare. Fiedler som op dat hoë kontrolesituasies goeie tot matig gunstige leierskapverhoudinge, hoë taakstrukture en magsposisies het. Lae kontrolesituasies het swak leier-volgeling-verhoudings, lae taakstrukture en lae tot matig lae magsposisies. Matig aanvaarbare situasies is veronderstel om matig goeie leier-volgeling-verhoudings, taakstrukture en magsposisies te hê, of dit sal hoog in een of twee van die dimensies wees en laag of matig in die ander.

Fiedler et al, (1977) stel voor dat taakgeoriënteerde leiers meer effektief sal wees in beide gunstige situasies en baie ongunstige situasies, terwyl matig gunstige situasies bydra tot die effektiwiteit van verhoudingsgeoriënteerde leiers.

Fiedler fokus nie op een enkele of die mees aanvaarbare styl soos ander navorsers in die verlede nie, maar hy het 'n dualistiese siening van die persoon en die situasie waarin hy funksioneer. Hierdie benadering maak dit duidelik dat meer as een leierskapstyl nodig is vir die akkommodasie van 'n verskeidenheid situasies. Sy werk stel die leier in staat om positiewe en negatiewe effekte van sy eie styl raak te sien en te verstaan in plaas daarvan om dit te probeer verander (Fiedler et al., 1977).

Howell en Dipboye (1982) wys op 'n paar sienings van Fiedler: Leierskap is deel van 'n buitengewoon komplekse verhouding, waar leiers nie kan bestaan sonder volgelinge nie. Die leier se effektiwiteit is afhanklik van die leier self, die volgelinge en die situasie waarin hulle hulself bevind. Fiedler sê leiers word nie gebore nie, maar gevorm. Omstandighede, kontingente, beplanning en die aanpasbaarheid van die persoon by die situasie kan alles bydra tot die vorming van 'n leier. Verskillende situasies eis verskillende soorte leiers, omdat party suksesvol is in sekere situasies en onsuksesvol in ander.

## 2. House se roete-doel-teorie

House se teorie inkorporeer die leier en ondergeskiktes in 'n algemene teoretiese raamwerk. Die klem word veral gelê op die leier-volgeling-interaksie, wat 'n rol speel in die effektiwiteit van die leier en die sukses van die groep (Luthans, 1981). Howell en Dipboye (1982:164) verwys soos volg daarna: "The theory focuses on the impact that the leader has on subordinate motivation, satisfaction and performance." Volgens House en Mitchell (Aldag & Brief, 1981) is die naam van die teorie afkomstig van die gedagte van hoe die leier die volgelinge se persepsie beïnvloed aangaande die groep se doelwitte, die leier se eie doelwitte en die pad na doelwitbereiking.

House neem aan dat verskeie style deur die leier in spesifieke situasies gebruik kan word, en fokus op vier tipes leierskapgedrag, naamlik rigtinggewende, ondersteunende, deelnemende en doelgerigte leierskapgedrag. Twee kontingente faktore word in ag geneem, naamlik die persoonlike karaktertrekke van die volgelinge en die taak wat uitgevoer moet word.

## 3. Die lewensiklusbenadering

Hierdie leierskapbenadering van Hersey en Blanchard (1972) fokus op die volwassenheid van die ondergeskiktes as 'n kontingente veranderlike. Gordon (1987:415) definieer volwassenheid soos volg: "... a follower's ability and willingness to assume responsibility for his or her own

behaviour in the task accomplishment and is a function of the individual's degree of education and experience". Daar word van twee dimensies, naamlik taak-en verhoudingsgeoriënteerdheid gebruik gemaak. Die leier moet dus so optree dat sy leierskapstyl by die vlak van volwassenheid van die groep aanpas.

#### 4. Die normatiewe teorie

Vroom en Yetton (1973) se normatiewe teorie van leierskap en besluitneming stel voor dat verskillende situasies verskillende gedrag benodig. Hulle perspektief of normatiewe benadering spesifiseer hoe leiers moet optree in plaas daarvan om hulle gedrag te beskryf. Hulle beveel aan dat leiers buigbaar moet wees in hulle keuse van leierskapstyle wat ooreenstem met die spesifieke situasie, maar soos reeds gewys mag die keuse baie moeilik wees vir die leier.

Howell en Dipboye (1982:173) som dit soos volg op: "Most theorists are beginning to explore combined effects as neither personality, behavior nor the situation alone seem capable of explaining all the observed differences in leadership effectiveness." Die effektiewe leier moet 'n aanpasbare leier wees.

#### 5. Die interaksionele en ander benaderings

Die interaksionele benadering is 'n verlenging van die funksionele benadering, wat die studie van Lewin en sy medewerkers insluit. Die studie het gefokus op die

verskillende leierskapstyle (demokraties, outokraties en laissez-faire) en die effek daarvan op verskillende groepe. Dit beklemtoon die kwaliteit van die leier-volgeling-verhouding as 'n essensiële bepaler van produktiwiteit, moraliteit en ander doelwitte. Die benadering som leierskap op as 'n interaksie tussen groepelede, daarom kan leierskap nie in isolasie bestudeer word nie (Luthans, 1981).

Die klassieke uitruilingsteorie is 'n belangrike basis vir die uitruilingsteoriebenadering van leierskap. Dit beklemtoon dat leierskap 'n uitruilingsproses is tussen die leier en sy volgelinge en sluit die konsep van rolverwagting in. Die leier ruil hulpbronne (soos invloed op besluitneming, ope kommunikasie, ens.) vir groep-betrokkenheid in, sodat die groep meer sal bydra tot organisasiefunksionering (Gordon, 1987).

Twee meer onlangse benaderings van die studie van leierskap is van belang. Die eerste is die attributiewe benadering wat van mening is dat "leadership exists only as an individual's perception of a situation rather than as an objective fact" (Luthans, 1981:421). Gordon (1987) wys daarop dat die persepsie wat die leier het oor sy volgelinge bepaal word deur sy eie beïnvloedende bydraes op die volgelinge se gedrag. As resultaat maak die leier eers afleidings oor sy volgelinge se optrede, voordat hy oorgaan tot 'n plan van aksie.

Die tweede benadering is die operante kondisionerings-benadering wat fokus op die versterking en uitruiling tussen individue, of met die omgewing. Daar vind 'n gedurige wisselwerking plaas tussen die leier en die volgelinge

waartydens versterking, gedrag en straf uitgeruil word. Hierdie model kan diagnosties gebruik word om die invloed wat die gedrag van die leier op die volgelinge het te bepaal, hoe hulle daarop reageer, en die effek daarvan op leierskapgedrag.

## LEIERSKAP IN SPORT

Sportleierskap is deur Nelson (1966:268) soos volg gedefinieer: "...the wielding of influence and power so that the team members will achieve the goals of the sport".

Van al die bestuursfunksies van 'n afrigter, byvoorbeeld beplanning, organisasie en werwing, is leierskap die belangrikste (Sage, 1974). Alhoewel die konsep van leierskap gereeld bespreek word en daar na 'n paar leierskapstyle verwys word in sportliteratuur, is daar tog 'n definitiewe tekort aan navorsing wat betref die studie van leierskap in sport (Loy, McPherson & Kenyon, 1978). Die meeste studies oor leierskap in sport fokus op die persoonlikheid, gedrag en leierskapstyle van die afrigter. Chelladurai en Carron (1978) wys daarop dat alhoewel leierskapgedrag van afrigters bespreek word, dit nog steeds een van die mees onverstaanbare konsepte van afrigting bly. Daar is feitlik geen navorsingsresultate oor kapteinskap beskikbaar nie.

Die relevansie van leierskapteorieë in sport word duidelik wanneer sportspanne as formele organisasies gesien word. Ball (1975) dui daarop dat sportspanne ooreenkom met formele organisasies. Meer spesifiek verwys hy na die karakter van

die span, die deelnemers en die onderskeie posisies van die deelnemers, 'n program van vasgestelde aktiwiteite en hoe spelers vervang kan word. Sage (1974) toon aan dat as 'n span gesien kan word as 'n formele organisasie, die afrigter gesien kan word as die bestuurder.

House (1971) wys daarop dat die afrigter as leier te make het met versterking van motivering. Motivering het op sy beurt weer te doen met die effektiewe prestasie van die span of groep. Verskeie studies bestaan waar daar gekyk is na die effektiwiteit van die leierskap van die afrigter. Dit word gewoonlik bepaal deur twee belangrike aspekte, naamlik die prestasie van die span of die individu en die satisfaksie daardeur bereik.

Alhoewel die afrigter tydens die seisoen heel moontlik van leierskapstyl gaan verander, word daar gewoonlik verwys na taak- en mensgeoriënteerde leiers. Navorsing oor sportleierskap bestaan hoofsaaklik uit drie benaderings (Chelladurai, 1990).

### **Die eienskap- en gedragsbenadering**

Vroeë navorsing oor sport het gepoog om verskille daar te stel wat betref leierseienskappe en persoonlikheid tussen afrigters en nie-afrigters (Weiss & Friedrichs, 1986). Dimensies soos persoonlike eienskappe en kreatiwiteit (Loy et al., 1978) en ander eienskappe is nagevors. Daar is bevind dat daar geen universele leierseienskappe vir die afrigter bestaan nie.

Smoll en Smith (1984) het hulle navorsing gebaseer op die *Coaching Behavior Assessment System (CBAS)*. Die doel van hierdie navorsing was om afrigters se gedrag vas te stel, hulle te leer om hulle gedrag te verbeter, en om dan daardie nuwe aangeleerde gedrag te reëvalueer, en om vas te stel wat die effek van hierdie veranderinge op die deelnemers se bevrediging is. Die navorsers het bevind dat:

1. Afrigters se persepsie van hulle eie gedrag minimaal ooreenkom met die resultate wat verkry is met die CBAS.
2. Deelnemers se persepsie van hulle afrigter se gedrag nie ooreenstem met die selfpersepsie van die afrigters nie.
3. Die oefenprogram die afrigters se gedrag kwalitatief en kwantitatief verander het en daardeur 'n verhoging in die deelnemers se bevrediging en evaluasie van die afrigter tot volg gehad het.

'n Aantal faktore wat leierskapgedrag en of leierskap/deelnemersatisfaksie beïnvloed, is nagevors. Die faktore sluit in persoonlike eienskappe, doelwitte wat gestel is vir die afrigter en die deelnemer, houdings, tekortkominge en verwagtinge van spanlede (Weiss & Friedrichs, 1986).

Terwyl sekere leierskapgedrag geassosieer is met 'n spesifieke sport, was dit duidelik dat situasionele verskille soos vlakke van deelname, sportsoorte en die ouderdom van die sportlui die effektiwiteit van die leierskapgedrag bepaal het (Case, 1980).



Weiss en Friedrichs (1986) wys daarop dat alhoewel hierdie benadering nie universele leierseienskappe of leierskapgedrag daar kan stel nie, dit help om die aard van leierskap beter te verstaan.

### **Die situasionele benadering**

Hierdie benadering in teenstelling met bovermelde benaderings, probeer om gedrags- en situasionele faktore in ag te neem en te integreer by effektiewe leierskap. Case (1980) sluit hierby aan deur daarop te wys dat daar die neiging in leierskapnavorsing was om spesifieke situasionele faktore te ondersoek en te identifiseer wat 'n invloed kan hê op leierskapgedrag en -effektiwiteit.

In hierdie studie is daar voorheen hoofsaaklik na vier situasionele benaderings verwys, naamlik Die gebeurlikheidsteorie van Fiedler (1967), House se roete-doel-teorie (1971), die lewensiklusbenadering van Hersey en Blanchard (1972) en die normatiewe benadering van Vroom en Yetton (1973).

Die geldigheid van die situasionele benadering is al deeglik getoets. Case (1980) het die teorie van Hersey en Blanchard (1972) getoets deur die leierskapgedrag van afrigters te bestudeer. Die resultate het egter nie ooreengekom met die algemene situasie teorie nie, met ander woorde, dat 'n hoë taakstruktuur en lae verhoudingstruktuur sal voorkom by die laagste vlakke van kompetisie en omgekeerd.

Chelladurai en Carron (1983) het ook Hersey en Blanchard (1972) se hipotese van volwasse leierskapgedrag verwerp nadat hulle gebruik gemaak het van die sportspesifieke leierskapskaal. Hierdie bovermelde resultate verwys na die situasiespesifieke aard van afrigting en maak die voorstel dat afrigters en deelnemers op verskillende vlakke van deelname, verskillende doelwitte en verwagtinge nastreef.

In navorsing oor sportleierskap is daar twee teorieë wat leierskapgedrag en situasionele faktore in ag neem. Die eerste van die situasionele benaderings in sportleierskapnavorsing is dié van Chelladurai en Haggerty (1987).

Hierdie benadering is gebaseer op Vroom en Yetton (1973) se normatiewe benadering. Die navorsing het ten doel gehad om te fokus op die uitwerking van deelname van sportlui op besluitneming en of dit deur afrigters toegelaat is in verskillende situasies (Chelladurai & Arnott, 1985). Die deelnemers en/of afrigters is gevra om 'n keuse te doen tussen 'n verskeidenheid besluitnemingstyle (outokraties, raadgewend, deelnemend of variasies daarvan) in gegewe situasies. Die situasies het vier of meer van sewe situasionele attribusies behels (tyddruk, kwaliteitsvereistes, probleemkompleksiteit, belangrikheid van groeepaanvaarding, afrigtersinligting, afrigter se magposisie en groepinteraksie). Gordon (1987) wys dat daar twee algemene navorsingsvrae van belang was. Eerstens of die effek van die situasionele attribute en/of ander individuele verskille 'n invloed het op die keuses van 'n besluitnemingstyl, en of daar 'n verhouding bestaan tussen

afrigters en atlete se besluitnemingstyle en deelnemersatisfaksie. Die navorsing het die volgende tendense geopenbaar:

1. Die situasionele verskille het drie keer meer invloed as individuele verskille op besluitnemingstyle.
2. Afrigters sowel as sportlui verkies 'n outokratiese styl net soveel as 'n demokratiese styl (indien nie meer nie).
3. Die deelnemers verwerp 'n delegerende styl van besluitneming in sportsituasies.

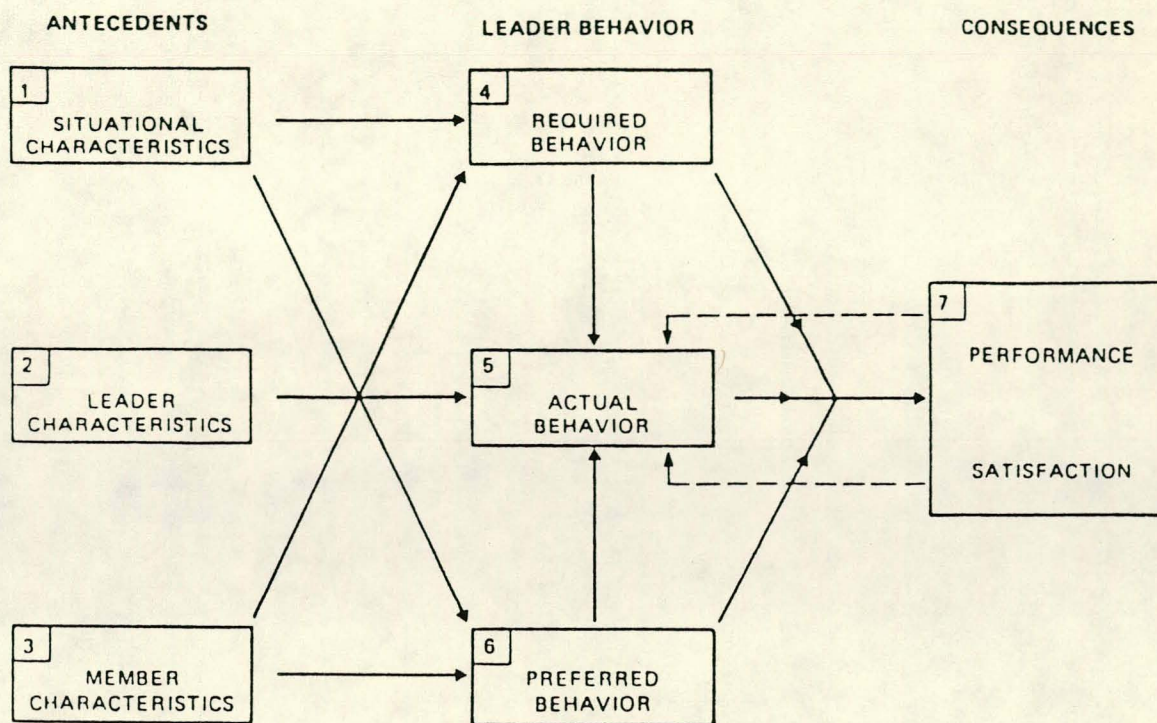
Die tweede situasionele benadering in sportleierskapnavorsing het begin met die bekendstelling van 'n multidimensionele model van leierskap (Chelladurai, 1978; Chelladurai & Carron, 1978) en die ontwikkeling van die *Leadership Scale for Sport (LSS)* (Chelladurai, 1978; Chelladurai & Carron, 1981; Chelladurai & Saleh 1980).

Chelladurai en Carron (1978) het 'n situasionele en gedragseleierskapmodel voorgestel wat gebaseer is op hul studie van bestaande teorieë oor leierskap en die teorieë se effektiwiteit op leierskap, in die verduideliking van sport relevante navorsingsbevindings. Tot op hede is dit die enigste model wat gebruik maak van sport in sy geheel.

Die model staan bekend as die multidimensionele model omdat die resultate van die sportlui se prestasie en die gevoel van satisfaksie deur die interaksie van die leier se gedrag en heelparty voorafgaande veranderlikes, verklaar word. Die voorafgaande veranderlikes sluit die eienskappe van die

situasie, die leier en die deelnemers in. Die essensie van hierdie teorie lê daarin dat die sportlui se prestasie en die gevoel van satisfaksie bepaal sal word deur leierskapgedrag, karaktertrekke van die leier en verskeie fasette van die fisiese en sosiale omgewing (Weiss & Friedrichs, 1986).

Toe Chelladurai se model oorspronklik ontwikkel is was dit veronderstel om deelnemers se voorkeure nie net vir persoonlike noodsaaklikhede en begeertes nie, maar ook hulle oordeel oor wat geskik is vir hulle situasie, te reflekteer. Tog kan deelnemers se intelligensie, moontlikhede, ondervinding, en/of persoonlike geaardheid van so 'n aard wees dat hulle nie hierdie tipe besluitneming kan uitvoer nie. Wanneer deelnemers nie 'n besluit kan neem ten opsigte van situasionele vereistes nie, moet die leier namens hulle 'n besluit neem. Die vereiste leierskapgedrag word nie net beïnvloed deur die kontingente van die situasie nie, maar ook deur die deelnemers se karaktertrekke (Chelladurai, 1990).



*Figuur 4. 'N MULTIDIMENSIONELE MODEL VAN LEIERSKAP*  
(Chelladurai, 1990)

Chelladurai en Saleh (1980) het 'n betroubare sport-spesifieke instrument ontwikkel wat gebruik word vir die analise van afrigtersgedrag, genoem die *Leadership Scale for Sports (LSS)*. Die skaal bestaan uit vyf verskillende leierskapgedragstipes: instruksie en afrigting, demokratiese gedrag, outokratiese gedrag, sosiale versterking en



het dit moontlik gemaak om die multidimensionele model meer toe te pas op sportrelevante situasies. Die LSS en die multidimensionele model is al in verskeie onlangse studies benut (Chelladurai, 1984; Chelladurai & Arnott, 1985; Chelladurai & Carron, 1983).

Weiss en Friedrichs (1986) wys daarop dat situasionele en organisatoriese verskille in toekomstige ontleding geïdentifiseer moet word vir die studie van leierskapprosesse van afrigters. Hulle wys dat situasionele verskille te dikwels geïgnoreer is net om plek te maak vir 'n eenvoudiger navorsingsontwerp. Hulle spreek dan ook die hoop uit dat toekomstige navorsing die afrigters van positiewe voorstelle sal voorsien wat beide objekte betref. Dit sluit prestasie en satisfaksie in.

### **Die teorie van roldifferensiasie in sport**

Die kaptein van 'n span bevind homself ook in 'n leiersposisie. Martin en Lumsden (1986) wys daarop dat 'n kaptein van 'n span 'n dualistiese verantwoordelikheid ten opsigte van die behoeftes van die spanlede en die afrigter het. Die vereistes wat aan die kaptein gestel word deur die spanlede en die van die afrigter verskil nie net van span tot span nie, maar ook tussen span- en individuele sportsoorte.

Craven (1991) definieer kapteinskap soos volg:

"He must have a background depicting his proven acceptability by his environment as a man of quality, established leadership position and one to whom, especially his own age-group, will go when in trouble, because he is above the averages in work and play and conduct. In other words, he has a mature personality which rubs off on his team, who will respect and look up to him, follow him loyally and stand by him in victory or defeat, whether luck or decisions are on their side or not, so much so, that even his mistakes, when they do occur, are overlooked and forgotten - Leading by example and love of the game and the men who officiate it. He plays and leads as he lives, disciplined, firm but fair."

Literatuur oor die konsep van kapteinskap is beperk en tog is die keuse van 'n kaptein vir afrigter en spanlede, as individue en as 'n span, van kardinale belang (Nelson, 1966). Die konsep van kapteinskap binne die Sportsielkunde is egter 'n veld wat braak lê en vele uitdagings vir navorsers en sportsielkundiges bied.

Aangesien hierdie studie konsentreer op twee spansportsoorte, een damesportsoort (netbal) en een mansportsoort (rugby), is dit van belang dat daar gekyk moet word na die rol van die leier binne spanne of groepe. Dit is dan ook hier waar die kaptein van 'n span, as 'n leier, sy rol kan of probeer bepaal.

Navorsing wat gedoen is oor die konsep van leierskap in sport het nie veel aandag gegee aan die roldifferensiasie van die leier nie. Die meeste navorsing het op die individuele vlakke gewerk, deur byvoorbeeld Fiedler se gebeurlikheidsteorie (Bird, 1977) en House en Dressler se

roete-doel-teorie (Chelladurai & Saleh, 1980) toe te pas. Lüschen (1981) sluit hierby aan en is van mening dat daar meer gekonsentreer moet word op die strukturele eienskappe van die groep in plaas van op individuele karaktereienskappe van die individue in die groep.

Die term leierskaproldifferensiasie verwys na die tendens van twee tipes leierskaprolle wat ontwikkel gedurende groepinteraksie:

1. Taakgerigte rolle, wat gepaardgaan met of verwys na die bereiking van take of doelwitte van die span, en
2. mensgerigte rolle, wat verwys na die betrokkenheid en interne integrasie van groeplede.

Vroeë navorsing oor roldifferensiasie het tot die gevolgtrekking gekom dat die twee bovermelde leierskaprolle onvergelykbaar en onverenigbaar is (Bales, 1953; Bales & Slater, 1955; Slater, 1955). Dit het beteken dat leierskap binne 'n groep as 'n dualistiese fenomeen gesien is. Die taakgeoriënteerde leier is beskou as verskillend en onvergelykbaar met die mensgerigte leier.

Die oorspronklike navorsing oor roldifferensiasie is ontwikkel deur Bales en Slater (1955) met taakgeoriënteerde groepe wat bestaan het uit drie of vyf lede. Hulle het ook bevind dat die taakgerigte leier nie dieselfde persoon is as die mensgerigte leier nie.

Roldifferensiasie is gesien as 'n sosiale proses wat veralgemeenbaar is by alle groepe waar daar spanning ontstaan



as gevolg van mededinging tussen groeplede om die leiersposisies te vul. Roldifferensiasie is gesien as die beste manier om ekwilibrium te bewerkstellig tussen die teenstrydige taakgerigte en mensgerigte kragte (Rees, 1982).

Die teorie van roldifferensiasie is sedert sy ontstaan (1950) toegepas in verskeie sosiale sisteme soos die familie (Zelditch, 1955) en vir komplekse organisasies (Etzioni, 1965), en is gebruik in vroeë navorsing oor groepleierskap (Gibb, 1969) al is die resultate verkry met ad hoc-groepe.

Kritiek teenoor die roldifferensiasieteorie (Lewis, 1972; Meeker & Weitzel-O'Neill, 1977) bevraagteken nie die geldigheid en differensiërende leierskapfunksies in taak- en mensgerigte komponente nie, maar die onverenigbaarheid van hierdie twee leierskaprolle.

Burke (1968) kritiseer die teorie op metodologiese gronde en verwys na die meting van mensgerigte leierskap. Volgens die oorspronklike navorsing is die taakgerigte leier gekarakteriseer as die persoon met die beste idees, en die mensgerigte leier as die persoon waarvan die meeste gehou is. Burke wys daarop dat om te sê jy hou van die persoon, die resultaat is van mensgerigte leierskap in plaas daarvan dat dit 'n direkte meting van die fenomeen is.

### **Die teorie van rolintegrasie in sport**

Nadat Lewis (1972) die oorspronklike data van Bales en Slater ontleed het tesame met ander studies van roldifferensiasie, het hy tot die gevolgtrekking gekom dat taak- en mensgerigte

rolle wel verenigbaar is en meestal geïntegreerd is. Met ander woorde, die rol van 'n taakgerigte- en mensgerigte leier kan aanwesig wees in een persoon (Rees, 1982).

Daar is voorgestel dat leierskaproldifferensiasie nie 'n universele karaktereienskap van 'n groep is nie, maar afhanklik is van kondisies binne die groep, spesifiek die erns van die groep teenoor die taak (Verba, 1961) en die wettigheid van die leier se posisie (Burke, 1967). Burke het kortliks daarop gewys dat in situasies van hoë leierskapwettigheid rolintegrasie algemeen was. As die groep gekenmerk is deur lae leierskapwettigheid, was daar roldifferensiasie omdat die leier te besig was met sy taakrol om mensgerig te wees.

Rolintegrasie is deur Borgatta, Couch en Bales (1954) as deel van hulle "great man" -teorie gedemonstreer. Die resultaat van hulle navorsing was dat groepe wat 'n leier besit wat hoë tellings gekry het in taak- en mensgerigte metinge, hoër produktiwiteit en laer spanningsvlakke getoon het as groepe wat nie oor so 'n leier beskik nie. Die mees suksesvolle groepe, volgens hierdie studie, was die wat gekenmerk is deur rolintegrasie.

House (1977) het die konsep van charisma by leierskapnavorsing weer voorgestel met sy teorie van charismatiese leierskap waarin die leier taak- en mensgerigte rolle besit. In die verlede is teorieë soos hierdie bovermelde twee gekritiseer omdat eienskapsteorieë oor leiers oor die algemeen as nutteloos geoordeel is, maar House en Baetz (1979) waarsku teen die totale miskenning van die eienskapsteorieë.

Rees en Segal (1984) kritiseer sportsosioloë soos Loy et al., (1978) omdat hulle die leierskaprol-differensiasieteorie aanvaar het sonder dat dit empiries getoets is op sportspanne. Rees en Segal pas die teorie van leierskaprol-differensiasie toe op sportspanne, terwyl navorsers soos Burke (1967, 1968) en Bales (1953) navorsing gedoen het op ad hoc-groepe.

Rees en Segal (1984) steun nie die teorie van leierskaprol-differensiasie nie, intendeel, daar is sterk bewyse vir leierskaprol-integrasie veral in spansportsoorte. Bales en Slater (1955) se aanname dat leierskaprol-differensiasie ekwilibrium handhaaf, word verwerp. Lede van sportspanne, soos meeste groepe, is interafhanklik van mekaar, dit wil sê die sportlui moet hulle vaardighede integreer om die span se doelwit te bereik. In hierdie konteks is die mensgerigte rol van die leier belangrik om die span bymekaar te hou. Die span moet in harmonie wees omdat dit belangrik is vir doelbereiking. Leierskaprol-integrasie in plaas van differensiasie kom dus voor. Rees en Segal (1984) het bevind dat leierskaprol-integrasie voorkom in hoë en matig kompeterende spanne. Hulle het ook bevind dat leiers met hoë tellings van rol-integrasie baie meer populêr is en dat hulle baie meer respek afdwing as leiers met lae tellings. Groepe wat funksioneer onder stres en wat koördinerende pogings verlang, soos sportspanne, word gekenmerk deur leierskaprol-integrasie en deur leierskapgedrag wat taak- en mensgerig is, veral as die span suksesvol wil wees (Rees & Segal, 1984).

## SAMEVATTING

Leierskap word oor die algemeen as 'n belangrike faktor vir die sukses of mislukking van 'n organisasie of span beskou, en die uiteindelijke effektiwiteit al dan nie van 'n onderneming word normaalweg aan die leiers van die organisasie of span toegeskryf. Gevolglik bestaan daar groot belangstelling in leierskap as onderwerp.

Die konsep van leierskap in sport word gereeld bespreek maar verdere navorsing oor die onderwerp is van belang. Die grootste aantal studies oor leierskap in sport fokus op die afrigter, hetsy persoonlike eienskappe, gedrag of die leierskapstyl. Daar is ook navorsing gedoen oor die effektiwiteit van leierskap. Effektiwiteit word hoofsaaklik bepaal deur die prestasie van die span of individu en die satisfaksie daardeur bereik.

As gevolg van die beperkte navorsing oor leierskap in sport en dan in die besonder die gebrek aan empiriese data oor wat van kapteins as leiers verwag word, is dit noodsaaklik dat gevolgtrekkings en sinteses van die breë gebiede waarin die taak van die kaptein opgesluit lê, uit die voorafgaande literatuuroorsig bekom word.

Die kaptein van 'n span bevind hom in 'n leierskapposisie. Deur hierdie algemene aanvaarbare aanname blyk dit uit die literatuuroorsig dat die kaptein nie in isolasie kan funksioneer nie. Kapteinskap is 'n proses van wedersydse kommunikasie en beïnvloeding tussen die kaptein en spanlede. Die kaptein moet sy spanlede so beheer of beïnvloed dat hulle

gestel word ten opsigte van sy leierskapgedrag en leierskap/deelnemersatisfaksie sal beïnvloed word deur faktore soos persoonlike eienskappe, doelwitte wat gestel is vir die kaptein en die spanlede, en tekortkominge en verwagtinge van spanlede. Dit was duidelik uit die literatuuroorsig dat terwyl sekere leierskapgedrag geassosieer is met 'n spesifieke sport, situasionele verskille soos vlakke van deelname, sportsoorte (hetsy span- of individuelesportsoort) en die ouderdom van die sportlui die effektiwiteit van leierskapgedrag bepaal. Hierdie situasionele faktore moet in ag geneem word tydens die navorsing oor die vereistes en die taak van 'n kaptein.

Verskeie leierskapteorieë en -benaderings in die sakewêreld en in sport bestaan, maar geen teorie is spesifiek op kapteinskap toegepas nie. Leierskapteorieë kan hoofsaaklik in twee kategorieë verdeel word, naamlik, die universele en kontingente benaderings. Die universele teorieë beklemtoon die leier se persoonlike eienskappe en gedrag, terwyl die kontingente benaderings die situasie in ag neem. Fiedler se gebeurlikheidsteorie is die enigste teorie wat die interaksie tussen al drie faktore naamlik, persoonlike eienskappe, gedrag en situasie in ag neem. Dit is ook van belang dat daar gekyk moet word na die taak van die kaptein binne hierdie drie dimensies van persoonlike eienskappe, algemene gedrag en situasiespesifieke gedrag.

In suksesvolle sportspanne kom leierskaprolintegrasie, en nie leierskaproldifferensiasie voor. Daar bestaan 'n intergrasie tussen die taak- en mensgeoriënteerde leierskapstyle.

Deur al bogenoemde faktore in ag te neem is daar 'n vraelys saamgestel, om te bepaal wat die vereistes en taak van 'n kaptein binne die sportsoorte van rugby en netbal is, met inagneming van verskillende vlakke van deelname en die drie dimensies van persoonlike eienskappe, algemene gedrag en situasiespesifieke gedrag.

## HOOFSTUK DRIE

### ONTWIKKELING VAN DIE VRAELYS

#### INLEIDING

Die vraelys is ontwikkel aan die hand van bepaalde riglyne soos deur die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing, Smit (1983), Huysamen (1986) en Du Toit (1975) weergegee is. 'n Verskeidenheid van bestaande sielkundige toetse en vraelyste oor leierskap is ook gebruik vir die ontwikkeling van die vraelys.

Die vorm, styl en inhoud van die vraelys is op die volgende kriteria gebaseer:

1. Selfbeskrywende items moet die basis vorm van die vraelys.
2. Die vraelys moet na die kaptein se persoonlike eienskappe, algemene gedrag en situasiespesifieke gedrag verwys.
3. Die vraelys moet binne 'n relatief kort periode voltooi kan word.
4. Tellingbepaling moet op 'n relatief maklike manier gedoen kan word.

#### ITEMONTWIKKELING

Die vraelys is deur middel van die intuïtief-rasionele of logiese benadering saamgestel. Volgens hierdie metode het die ondersoeker 'n idee van die persoonlike eienskappe wat bepaal moet word. 'n Lys van potensiële items, wat op die toetsopsteller se kennis, waarneming en intuïsie berus, word

vervolgens geformuleer (Hase & Goldberg, 1967). Deur die bestudering van bestaande vraelyste wat leierskap ondersoek, en die inagneming van bovermelde kriteria is 53 items ontwikkel en 'n voorlopige vraelys (Bylae A) saamgestel.

Die 53 items in die voorlopige vraelys is in drie afdelings verdeel:

Afdeling A: Wat uit 17 items bestaan het, en waar die toetsling moes evalueer hoe belangrik sekere persoonlike eienskappe van 'n kaptein is. Voorbeeld van 'n item: *Die kaptein moet intelligent wees.*

Afdeling B: Wat uit 20 items bestaan het en waar die toetsling aspekte van die kaptein se algemene gedrag moes evalueer. Voorbeeld: *Die kaptein moet beskikbaar wees as spanlede hulle probleme wil bespreek.*

Afdeling C: Wat uit 16 items bestaan het en waar die toetsling die optrede/gedrag van die kaptein in spesifieke situasies moes evalueer. Voorbeeld: *Die kaptein moet streng dissipline handhaaf al is die span ver voor.*

Die 17 items in afdeling A wat die persoonlike eienskappe van die kaptein moes bepaal, is verkry uit toepaslike literatuur en 'n bestaande vraelys oor leierseienskappe. Die persoonlikheidsvraelys wat in hierdie studie gebruik is, is *The South African Personality Questionnaire (SAPQ)*. Die volgende items is uit die literatuur geïdentifiseer:



ITEM	VERWYSING
Intelligensie	Bass (1960) Davis (1974) Howell & Dipboye (1982) Koontz & O'Donnell (1976) Stogdill (1948)
Selfbeeld	Davis (1974) Howell & Dipboye (1982) Koontz & O'Donnell (1976)
Innerlike motivering	Bass (1960) Davis (1974) Howell & Dipboye (1982) Stogdill (1948)
Selfvertroue	Bass (1960) Davis (1974) Howell & Dipboye (1982) Koontz & O'Donnell (1976) Stogdill (1948)
Kommunikasievermoë	Bass (1960) Davis (1974) Howell & Dipboye (1982) Koontz & O'Donnell (1976) Stogdill (1948)

Volwassenheid	Davis (1974) Stogdill (1948)
Vermoë om buitengewone situasies te hanteer	Howell & Dipboye (1982)
Sosio-ekonomiese status	Howell & Dipboye (1982) Koontz & O'Donnell (1976) Stogdill (1948)
Verantwoordelikheid	Bass (1960) Davis (1974) Koontz & O'Donnell (1976) Stogdill (1948)
Fisiese voorkoms	Howell & Dipboye (1982)
Humorsin	Luthans (1981)
Nederigheid	Luthans (1981)
Ekstroversie	McGregor (1976)
Inisiatief	Koontz & O'Donnell (1976)
Ervaring	Stogdill (1948)
Introversie	McGregor (1976)

Aanpasbaarheid

Fiedler (1967)

Hollander (1978)

Howell & Dipboye (1982)

Die 20 items uit afdeling B wat die algemene gedrag van die kaptein bepaal en die 16 items in afdeling C wat situasiespesifieke gedrag bepaal, is verkry uit bestaande vraelyste oor algemene - en situasiespesifieke gedrag. Items is ook uit die voorafgaande literatuuroorsig verkry. Die vraelyste wat gebruik is vir die twee bogenoemde afdelings is;

*Leader Effectiveness & Adaptability Description* (Hersey & Blanchard, 1973)

*Leadership Questionnaire* (Potgieter, 1990)

*Leadership Scale for Sport (LSS)* (Chelladurai & Saleh, 1980)

*Managerial Assumptions Questionnaire* (Calitz, 1991)

*Participative Management Profile* (1986)

Verder is die items geformuleer na aanleiding van die toetsopsteller, in hierdie geval 'n persoon wat self rugby speel, se kennis, waarneming en intuïsie. 'n Voorlopige vraelys van 53 items is opgestel (sien Bylae A).

Nadat die items geformuleer is, is die vraelys vir evaluering aan die volgende persone voorgelê: 'n sportsielkundige, 'n taalversorger en 'n kundige op die gebied van die ontwikkeling van vraelyste. Hierdie persone moes die vraelys

evalueer vanuit 'n tegniese en inhoudelike oogpunt. Daar moes gekyk word na die relevansie van die items met betrekking tot kapteinskap, die duidelikheid van instruksies vir die voltooiing van die vraelys, en die formaat van die vraelys.

Die vraelys is ook deur drie-en-twintig nagraadse studente voltooi, wat versoek is om die vraelys te evalueer ten opsigte van duidelikheid van items en die instruksies vir die voltooiing van die vraelys. Bogenoemde persone het die vraelys vrywillig voltooi en is nie verder by die studie betrek nie. Nadat terugvoering gekry is, is die nodige aanpassings gemaak.

#### ITEMONTLEDING

Die response is aan itemontleding onderwerp. Daar word kortliks aandag gegee aan die metode van itemontleding wat in hierdie studie gevolg is.

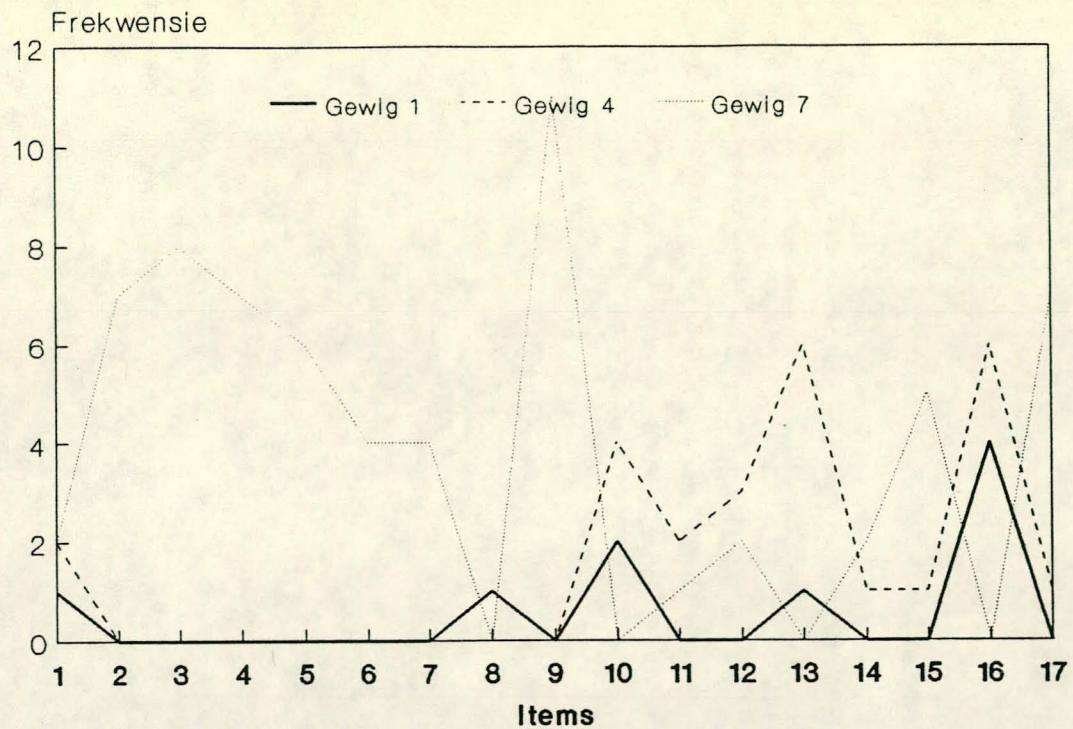
Figuur 5 stel afdeling A se itemontleding voor. Soos reeds vermeld bestaan afdeling A uit 17 items wat die persoonlike eienskappe van die kaptein bepaal. Hierdie 17 items word voorgestel deur die X-as. Op die Y-as word frekwensie voorgestel. Elke item bestaan uit 'n stelling wat selfbeskrywend is. Die vorm van die vraelys is gebaseer op die Likertformaat. 'n Sewepuntskaal (termometer-tipe) is hier gebruik om die probleem van sentrale geneigdheid uit te skakel, omdat toetslinge soms neig om die middelwaarde of neutrale waarde as respons te kies.

Die toetslinge moes op die sewepuntskaal aandui of hy/sy die stelling as belangrik beskou al dan nie. Die skaal sien soos volg daarna uit:

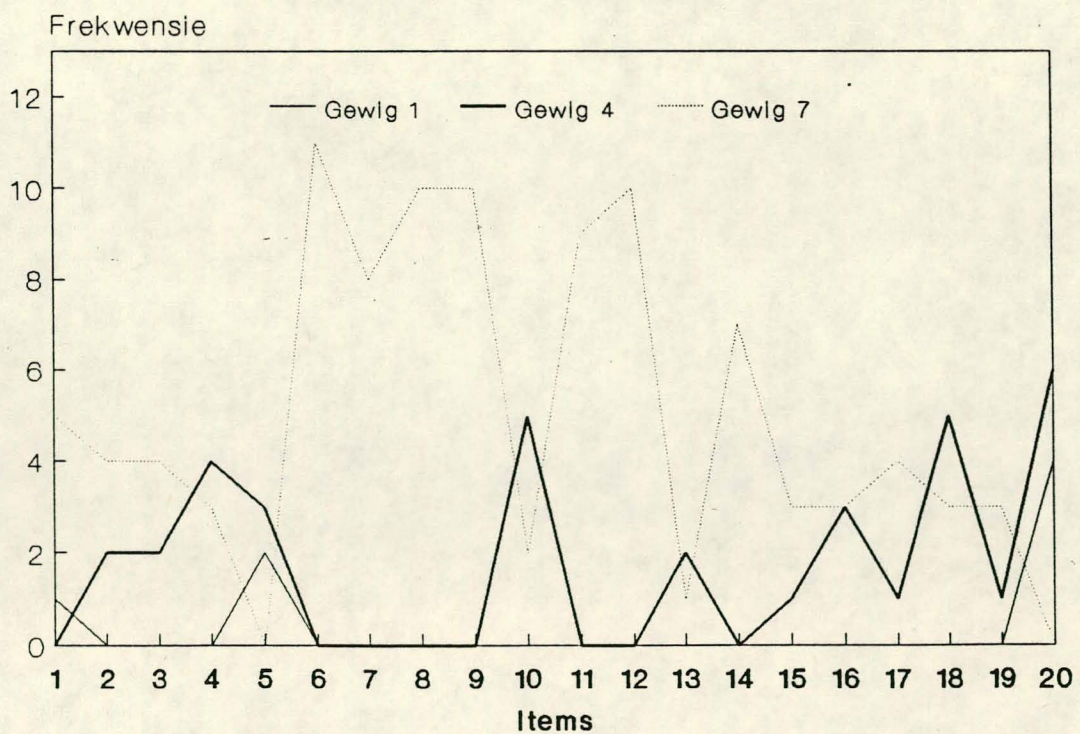
glad nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	uiters
belangrik nie		belangrik

Response op die vraelys is verkry deurdat die toetslinge die nommer omkring. Die nommer wat omkring is, is ook die gewig wat die item dra. Byvoorbeeld, as nommer 5 omkring word, is sy gewig ook 5. Op hierdie wyse is 'n poging aangewend om foute by die neerskryf van die respons en tellingbepaling tot die minimum te beperk.

In hierdie ontleding is daar slegs van gewigte 1, 4 en 7 gebruik gemaak, met ander woorde, slegs wanneer 1, 4 of 7 in die item omkring is, is dit as 'n frekwensie gebruik. Items waarvan die frekwensie 4 (gewig 4) hoog was, is verwerp of nie verder gebruik in die vraelys nie. Die rede hiervoor is dat gewig 4 'n onbeduidende of neutrale waarde besit. Gewig 1 is die mees negatiewe waarde en gewig 7 die mees positiewe waarde. Die items is behou waarvan die frekwensie 7 (gewig 7) hoog was. Verder is items behou waarvan die frekwensie hoog was by gewig 1, omdat daar min negatiewe antwoorde was. Afdeling B (Figuur 6) en afdeling C (Figuur 7) is aan dieselfde metode van itemontleding onderwerp.

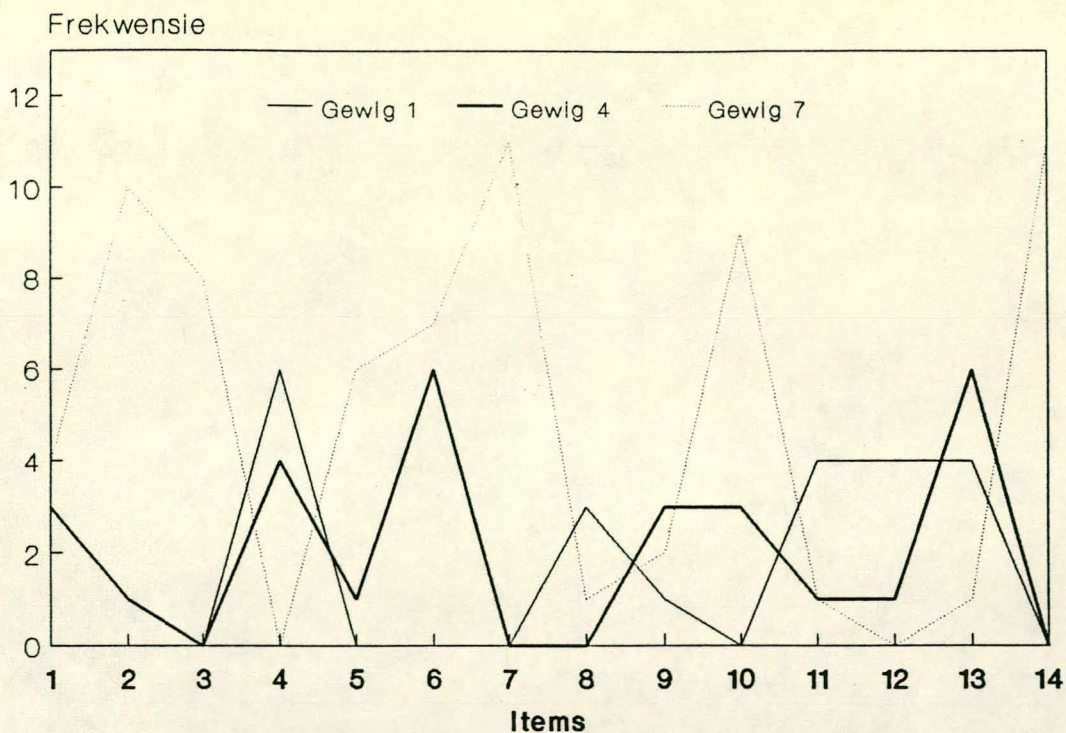


**Figuur 5. ITEMONTLEDING VAN AFDELING A (PERSOONLIKE EIENSKAPPE)**



**Figuur 6. ITEMONTLEDING VAN AFDELING B (ALGEMENE GEDRAG)**





*Figuur 7. ITEMONTLEDING VAN AFDELING C (SITUASIESPESIFIKE GEDRAG)*

Die aanvanklike 53 items is na die itemontleding tot 37 items verminder. Die volgende items is nie in die finale vraelys ingesluit nie:

- nederigheid
- ekstroversie
- ervaring
- introversie
- inisiatief



Die kaptein moet...

- 'n spanlid daarop wys as hy/sy 'n fout begaan tydens 'n oefening.
- toesien dat elke spanlid bewus is van sy/haar waarde in die span.
- toesien dat die spanlede daarvan bewus is, dat die span se belange meer gewig dra as die individuele spanlid sin.
- nie tydens 'n oefening, deur na al die spanlede se insette te luister, tyd mors nie.
- voor en na die oefening met spanlede gesels.
- van spanlede se insette en voorstelle gebruik maak.
- alleen praat tydens 'n wedstryd.
- apparaat bêre na 'n oefening.
- sy opinie gee tydens die oefening as hy nie met die afrigter saamstem nie.
- die skeidsregter om verskoning vra, indien hy 'n beslissing verkeerdelik bevraagteken het.
- meer aggresief teenoor die ander spelers wees as sy span agter is.

Na die itemontleding is die finale vraelys na 37 items verkort (sien Bylae B). Die opskrifte van die dimensies van kapteinskap verskyn nie in die finale vraelys nie, maar die items is in volgorde behou. Items 1-12 is items wat betrekking het op die kaptein se persoonlike eienskappe, items 13-24 het betrekking op die kaptein se algemene gedrag en items 25-37 het betrekking op die kaptein se situasiespesifieke gedrag. Die vraelys is hierna na Engels vertaal (sien Bylae C).

#### GELDIGHEID VAN DIE MEETINSTRUMENT

Bailey (1982) wys daarop dat 'n toets geldig is as die toets meet wat dit veronderstel is om te meet. Inhoudsgeldigheid word verkry deur logiese bestudering van die items in die vraelys, deur die ondersoeker se intuïtiewe interpretasies en afleidings. Dit is dus 'n nie-statistiese tipe geldigheid. Indien dit blyk dat die items die gedragsaspek verteenwoordig, besit die toets inhoudsgeldigheid.

Volgens Cronbach (1984) maak hierdie metode gebruik van 'n subjektiewe beoordeling en word dit daarom dikwels gekritiseer. Om hierdie gebrek te oorkom, word die meetinstrument aan 'n paneel van kundiges vir evaluering voorgelê, soos ook in hierdie studie die geval was. Vir Smit (1983) is konstrukgeldigheid belangrik waar 'n toets opgestel word om 'n bepaalde attribuut te meet wat individue veronderstel is om in variërende grade te besit. Magnussen (1966) wys daarop dat konstrukgeldigheid veral nuttig is vir toetse wat eienskappe meet waarvoor eksterne kriteria nie

beskikbaar is nie. Daar kan dus in hierdie geval geen korrelasiekoëffisiënt wees wat konstruk geldigheid voorstel nie.

## HOOFSTUK VIER

### EMPIRIESE ONDERSOEK

#### INLEIDING

Die hoofdoel van hierdie studie was om vas te stel wat die taak van 'n rugby- en netbalkaptein is, soos deur die spanlede gesien. Daar was twee bykomende doelstellings, die eerste om vas te stel of die vereistes wat aan 'n kaptein gestel word verskil tussen 'n rugby- en netbalspan. Tweedens of die vereistes wat aan 'n kaptein gestel word op verskillende prestasievlakke binne dieselfde sportsoort verskil. Om hierdie doel te bereik is 'n vraelys ontwikkel wat beantwoord is deur vyf hoërskoolnetbal- en -rugby-eerstespanne, vyf universiteitsnetbal- en rugbyspanne asook drie provinsiale netbal- en rugbyspanne.

#### ADMINISTRATIEWE PROSEDURES

Netbalspeelsters en rugbyspelers in die Westelike Provinsie en die Boland is vir die doel van hierdie ondersoek gebruik. Die onderskeie spanne se afrigters of bestuurders is telefonies gekontak. Daar is 'n afspraak gereël waartydens die doel van die ondersoek aan die afrigters en bestuurders verduidelik is. 'n Datum vir die beantwoording van die vraelys is bepaal en die toetslinge is in kennis gestel deur middel van hulle onderskeie afrigters of bestuurders.

Daar is geen persoonlike inligting van die toetslinge verlang

nie, en spesifisering van die populasie soos ouderdom, akademiese opleiding en ander faktore is nie in ag geneem nie. Die vraelyste is aan die einde van die seisoen beantwoord. Die rede hiervoor was dat aan die einde van die seisoen meer toetslinge by die ondersoek betrek kon word. Alle spelers, al het hy of sy net een wedstryd gespeel, is toegelaat om die vraelys te voltooi. Omdat toetslinge vrywillig deelgeneem het was sommige spanne uiteraard nie volledig nie.

Die vraelys is deur 261 toetslinge ingevul wat bestaan het uit skole rugbyspelers (n=71), universiteitsrugbyspelers (n=66), provinsiale rugbyspelers (n=37), skole netbalspeelsters (n=33), universiteitsnetbalspeelsters (n=32) en provinsiale netbalspeelsters (n=22). Omdat Engels- en Afrikaanssprekende toetslinge deelgeneem het, was die vraelys in albei tale beskikbaar. Penne is aan die toetslinge verskaf en dit het tussen vyftien en twintig minute geneem om die vraelyste te voltooi.

## HOOFSTUK VYF

### RESULTATE

#### INLEIDING

In hierdie hoofstuk sal die finale vraelys geëvalueer word. Eerstens word aandag aan die diskriminasie-vermoë gegee deur te bepaal of die response van die toetslinge op verskillende vlakke van deelname naamlik skolespanne, universiteitspanne en provinsiale spanne, binne hulle spesifieke sportsoort verskil. Daar sal ook bepaal word of die response van netbalspeelsters verskil van die van rugbyspelers.

Daar sal verder 'n ontleding gemaak word van die vereistes wat gestel word aan kapteins met betrekking tot drie dimensies van leierskap naamlik persoonlike eienskappe, algemene gedrag en situasiespesifieke gedrag.

Eerstens sal daar gekyk word na die rugbyspelers en dan die netbalspeelsters se response ten opsigte van die drie leierskapdimensies naamlik, persoonlike eienskappe, algemene gedrag en situasiespesifieke gedrag. Die response van die rugbyspelers en netbalspeelsters is geanaliseer en word in die vorm van tabelle voorgestel.



**Persoonlike eienskappe: Rugby**

In Tabel 1 word die 12 items van persoonlike eienskappe en die response van die rugbyspelers op drie vlakke van deelname naamlik skool (n=71), universiteit (n=66) en provinsiaal (n=37) weergegee. Die rekenkundige gemiddelde (RG) en die ordening van die persoonlike eienskappe, in hakies, binne die spesifieke vlak van deelname word weergegee.

**Tabel 1. RUGBYSPELERS SE GEMIDDELDE TELLINGS (OP 7-PUNTSKAAL) EN ORDENING VAN PERSOONLIKE EIENSKAPPE**

EIENSKAPPE	SKOOL	UNIVERSITEIT	PROVINSIAAL	TRG
Selfvertroue	6.46 (1)	6.55 (1)	6.81 (1)	6.61
Volwassenheid	6.44 (2)	6.42 (2)	6.51 (4)	6.46
Innerlike dryfkrag	6.25 (3)	6.33 (3)	6.57 (2)	6.38
Kommunikasievermoë	6.18 (5)	6.20 (4)	6.54 (3)	6.31
Gesonde selfbeeld	6.10 (7)	6.17 (5)	6.41 (5)	6.23
Verantwoordelikheid	6.23 (4)	6.09 (6)	6.32 (6)	6.21
Vermoë om buitege- wone situasies te hanteer	6.15 (6)	6.03 (7)	6.14 (8)	6.11
Aanpasbaarheid	6.03 (8)	5.82 (8)	6.30 (7)	6.05
Intelligensie	5.58 (9)	5.55 (9)	5.35 (9)	5.49
Humorsin	5.04 (10)	4.88 (10)	5.30 (10)	5.07
Sosio-ekonomiese status	4.72 (11)	3.92 (11)	2.73 (12)	3.79
Fisieke voorkoms	3.51 (12)	3.18 (12)	3.76 (11)	3.48

(Ordening van persoonlike eienskappe in hakies langs RG).

Tabel 1 toon dat "selfvertroue" met 'n totale rekenkundige gemiddelde (TRG) van 6.61 (die TRG is die gemiddelde van die drie groepe spelers - skool, universiteit, provinsiaal - se gemiddelde tellings vir 'n spesifieke item) die hoogste waarde opgelewer het van al die items wat betrekking het op persoonlike eienskappe. Dit word gevolg deur "volwassenheid" (TRG=6.46), "innerlike dryfkrag" (TRG=6.38), "kommunikasievermoë" (TRG=6.31) en "verantwoordelikheid" (TRG=6.21). Alhoewel "humorsin" 10de, uit 'n moontlike 12 plekke, in die rangorde was (in al drie vlakke van deelname) is dit belangrik om daarop te wys dat die gemiddelde (5.07) nogtans relatief hoog is. Daar word terugverwys na die 7-puntskaal wat in hierdie studie gebruik is, met 1 as die mees negatiewe, 4 as neutrale en 7 as mees positiewe gewig. Dus kan 'n minimum gemiddelde van 1 gekry word en 'n maksimum gemiddelde van 7 terwyl 4 die mees neutrale telling sal wees. Die twee persoonlike eienskappe met die laagste gemiddelde was "sosio-ekonomiese status" (TRG=3.79) en "fisieke voorkoms" met 'n TRG van 3.48.

### **Algemene gedrag: Rugby**

In Tabel 2 word die 12 items van algemene gedrag en die response van die rugbyspelers op al drie vlakke van deelname (skool, universiteit, provinsiaal) weergegee. Die rekenkundige gemiddelde (RG) en die ordening van die algemene gedrag, in hakies, binne die spesifieke vlak van deelname word weergegee.



Tabel 2. RUGBYSPELERS SE GEMIDDELDE TELLINGS (OP 7-PUNTSKAAL)  
EN ORDERING VAN ALGEMENE GEDRAG

ALGEMENE GEDRAG	SKOOL	UNIVERSITEIT	PROVINSIAAL	TRG
Gemaklik kommunikeer met spanlede	6.35 (1)	6.45 (1)	6.68 (1)	6.49
Stel van 'n positiewe voorbeeld	6.21 (2)	6.23 (4)	6.68 (1)	6.37
Lei van oefensessie in die afwesigheid van die afrigter	6.11 (3)	6.30 (2)	6.65 (3)	6.35
Erkenning gee vir goeie vertoning	6.08 (4)	6.26 (3)	6.38 (6)	6.24
Inagneming van spanlede se opinie	5.80 (7)	5.89 (6)	6.54 (4)	6.07
Beskikbaar wees vir bespreking van probleme	5.77 (9)	6.11 (5)	6.27 (7)	6.05
Optree as tussenpersoon vir kommunikasie met afrigter	5.94 (5)	5.68 (8)	6.51 (5)	6.04
Sorg dat spanlede hul by hulle opdragte bepaal	5.80 (7)	5.74 (7)	6.08 (8)	5.87
Stel van verwagtinge aan elke spanlid	5.85 (6)	5.68 (8)	5.16 (11)	5.56
Verantwoordelikheid dra vir spangees	5.10 (12)	4.70 (11)	5.81 (9)	5.20
Bespreking van langtermyn doelwitte	5.27 (10)	4.91 (10)	5.24 (10)	5.14
Bevordering van sosiale geleenthede	5.21 (11)	4.14 (12)	4.92 (12)	4.76

(Ordering van algemene gedrag in hakies langs RG).

Tabel 2 toon dat "gemaklike kommunikasie met spanlede" met 'n totale rekenkundige gemiddelde van 6.49 as die belangrikste geag is deur spelers. Dit word gevolg deur "stel van 'n positiewe voorbeeld" (TRG=6.37), "lei van 'n oefensessie in die afwesigheid van die afrigter" (TRG=6.35), "erkenning gee vir 'n goeie vertoning" (TRG=6.24) en "inagneming van spanlede se opinie" (TRG=6.07). Die twee items van algemene gedrag met die laagste gemiddeldes was "verantwoordelikheid dra vir spangees" (TRG=4.65) en "bevordering van sosiale geleenthede" (TRG=4.59).

### **Situasiespesifieke gedrag: Rugby**

In Tabel 3 word die 13 items van situasiespesifieke gedrag en die response van die rugbyspelers op die drie vlakke van deelname (skool, universiteit, provinsiaal) weergegee. Die rekenkundige gemiddelde (RG) en die ordening van die situasiespesifieke gedrag, in hakies, binne die spesifieke vlak van prestasie word weergegee.



Tabel 3. RUGBYSPELERS SE GEMIDDELDE TELLINGS (OP 7-PUNTSKAAL)  
EN ORDENING VAN SITUASIESPESIFIEKE GEDRAG

GEDRAG	SKOOL	UNIVERSITEIT	PROVINSIAAL	TRG
Positief bly, al is die span voor ten spyte van swak spel	6.25 (5)	6.26 (4)	6.86 (1)	6.46
Positief bly al is die span ver agter	6.44 (1)	6.32 (1)	6.54 (3)	6.43
Spanlede ondersteun al begaan hulle foute tydens 'n oefening	6.31 (3)	6.29 (3)	6.68 (2)	6.43
Spel opsom om beter taktiek toe te pas	6.28 (4)	6.18 (5)	6.54 (3)	6.33
Namens die span kommunikeer	5.89 (8)	6.30 (2)	6.30 (6)	6.16
Spanlede ondersteun as hulle gedurende 'n wedstryd foute begaan	6.01 (6)	6.09 (6)	5.95 (7)	6.02
Handhawing van dissipline al is die span ver voor	6.32 (2)	5.71 (7)	5.84 (8)	5.96
Spanpraatjie lei voor 'n wedstryd	5.97 (7)	5.60 (8)	6.32 (5)	5.96
Neutraliteit handhaaf tydens argumente in die span	4.23 (12)	4.23 (11)	4.73 (9)	4.40
Meer intimiderende taktiek gebruik wanneer die span teen buitengewone sterk teenstaanders speel	4.72 (9)	4.38 (10)	3.51 (10)	4.20
Meer aggressief optree tydens 'n wedstryd as die span swak speel	4.70 (10)	4.18 (12)	3.19 (11)	4.02
Meer risiko's neem wanneer die span besig is om te verloor	4.48 (11)	4.39 (9)	2.62 (13)	4.00



Tabel 3. Vervolg

As die span ver agter is in 'n wedstryd, dit as 'n wedstryd- oefening beskou	2.63 (13)	2.26 (13)	2.78 (12)	2.56
---	-----------	-----------	-----------	------

(Ordering van situasiespesifieke gedrag in hakies langs RG).

Tabel 3 toon dat die vereiste dat die kaptein moet "positief bly al is die span voor ten spyte van swak spel" as die belangrikste beskou word met betrekking tot situasiespesifieke gedrag (TRG=6.46). Die tweede vereiste is dat die kaptein positief moet bly al is die span ver agter (TRG=6.43). Items wat hierop volg is: "spanlede ondersteun as hulle gedurende 'n wedstryd foute begaan" (TRG=6.43), "spel opsom om beter taktiek toe te pas" (TRG=6.33) en "namens die span kommunikeer" (TRG=6.16). Die twee items met die laagste totale gemiddeldes was "meer risiko's neem wanneer die span besig is om te verloor" (TRG=4.00) en "as die span ver agter is in 'n wedstryd, dit as 'n wedstrydoefening beskou" (TRG=2.56).

#### **Persoonlike eienskappe: Netbal**

In Tabel 4 word die 12 items van persoonlike eienskappe en die response van die netbalspeelsters op die vlakke van deelname naamlik skool (n=33), universiteit (n=32) en provinsiaal (n=22) weergegee. Die rekenkundige gemiddelde (RG) en die ordening van die persoonlike eienskappe, in hakies, binne die spesifieke vlak van deelname word weergegee.



Tabel 4. NETBALSPEELSTERS SE GEMIDDELDE TELLINGS (OP 7-PUNTSKAAL) EN ORDERING VAN PERSOONLIKE EIENSKAPPE

EIENSKAPPE	SKOOL	UNIVERSITEIT	PROVINSIAAL	TRG
Selfvertroue	6.55 (1)	6.59 (2)	6.82 (1)	6.65
Innerlike dryfkrag	6.39 (3)	6.56 (3)	6.64 (2)	6.53
Kommunikasievermoë	6.42 (2)	6.41 (4)	6.23 (6)	6.35
Gesonde selfbeeld	6.18 (5)	6.38 (5)	6.45 (4)	6.34
Volwassenheid	6.30 (4)	6.69 (1)	6.55 (3)	6.31
Aanpasbaarheid	6.00 (7)	6.19 (7)	6.32 (5)	6.17
Vermoë om buite-gewone situasies te hanteer	6.18 (5)	6.06 (8)	6.05 (7)	6.10
Verantwoordelikheid	5.88 (8)	6.28 (6)	5.95 (8)	6.04
Intelligensie	5.88 (8)	5.97 (9)	5.45 (10)	5.77
Humorsin	5.55 (10)	5.25 (10)	5.68 (9)	5.49
Sosio-ekonomiese status	4.30 (12)	4.06 (11)	3.50 (11)	3.95
Fisieke voorkoms	4.88 (11)	2.78 (12)	2.73 (12)	3.46

(Ordering van persoonlike eienskappe in hakies langs RG).

Tabel 4 toon dat "selfvertroue" met 'n totale rekenkundige gemiddelde (TRG=6.65), die hoogste waarde opgelewer het van al twaalf die items wat betrekking het op persoonlike eienskappe. Dit word gevolg deur "innerlike dryfkrag" (TRG=6.53), "kommunikasievermoë" (TRG=6.35), "gesonde selfbeeld" (TRG=6.34) en "volwassenheid" (TRG=6.31). Die twee persoonlike eienskappe met die laagste gemiddeldes was "sosio-ekonomiese status" (TRG=3.95) en "fisieke voorkoms" met 'n totale gemiddelde van 3.46.

## **Algemene gedrag: Netbal**

Tabel 5 word die 12 items van algemene gedrag en die gemiddelde response en ordening van items van die netbalspeelsters op die drie vlakke van deelname weergegee.

Tabel 5 toon dat "gemaklike kommunikasie met spanlede" met 'n totale rekenkundige gemiddelde van 6.51, is as die belangrikste algemene gedrag van die netbalkaptein beskou. Dit word gevolg deur "stel van 'n positiewe voorbeeld" (TRG=6.50), "lei van 'n oefensessie in die afwesigheid van die afrigter" (TRG=6.44), "beskikbaar wees vir die bespreking van probleme" (TRG=6.25) en "erkenning gee vir 'n goeie vertoning" (TRG=6.20). Die twee items van algemene gedrag met die laagste gemiddeldes was "verantwoordelikheid dra vir spangees" (TRG=4.65) en "bevordering van sosiale geleenthede" (TRG=4.59).



**Tabel 5. NETBALSPEELSTERS SE GEMIDDELDE TELLINGS (OP 7-PUNTSKAAL) EN ORDENING VAN ALGEMENE GEDRAG**

GEDRAG	SKOOL	UNIVERSITEIT	PROVINSIAAL	TRG
Gemaklik kommunikeer met spanlede	6.30 (1)	6.50 (2)	6.73 (2)	6.51
Stel van 'n positiese voorbeeld	6.30 (1)	6.44 (4)	6.77 (1)	6.50
Lei van oefensessie in die afwesigheid van die afrigter	6.18 (3)	6.50 (2)	6.64 (4)	6.44
Beskikbaar wees vir bespreking van probleme	6.03 (5)	6.28 (5)	6.45 (6)	6.25
Erkenning gee vir 'n goeie vertoning	5.82 (7)	6.22 (6)	6.55 (5)	6.20
Inagneming van spanlede se opinie	5.12 (10)	6.68 (1)	6.73 (2)	6.14
Sorg dat spanlede hul by hulle opdragte bepaal	6.12 (4)	5.60 (9)	6.00 (7)	5.91
Stel van verwagtinge aan elke spanlid	5.76 (8)	5.84 (8)	5.82 (8)	5.81
Optree as tussenpersoon vir kommunikasie met afrigter	5.76 (8)	5.56 (10)	5.36 (10)	5.56
Bespreking van langtermyn doelwitte	4.61 (12)	5.88 (7)	5.55 (9)	5.35
Verantwoordelikheid dra vir spangees	4.67 (11)	4.63 (11)	4.64 (11)	4.65
Bevordering van sosiale geleenthede	5.91 (6)	4.03 (12)	3.82 (12)	4.59

(Ordening van algemene gedrag in hakies langs RG).



**Situasiespesifieke gedrag: Netbal**

In Tabel 6 word die netbalspeelsters se response op die 13 items van situasiespesifieke gedrag weergegee.

**Tabel 6. NETBALSPEELSTERS SE GEMIDDELDE TELLINGS (OP 7-PUNTSKAAL) EN ORDENING VAN SITUASIESPESIFIEKE GEDRAG**

GEDRAG	SKOOL	UNIVERSITEIT	PROVINSIAAL	TRG
Positief bly, al is die span voor ten spyte van swak spel	6.48 (2)	6.47 (4)	6.68 (3)	6.54
Spanlede ondersteun al begaan hulle foute tydens 'n oefening	6.33 (3)	6.50 (3)	6.73 (1)	6.52
Positief bly al is die span ver agter	6.21 (4)	6.56 (2)	6.73 (1)	6.50
Spanlede ondersteun as hulle gedurende 'n wedstryd foute begaan	5.88 (8)	6.59 (1)	6.55 (4)	6.34
Spel opsom om beter taktiek toe te pas	6.64 (1)	6.00 (6)	6.14 (6)	6.26
Namens die span kommunikeer	5.18 (10)	6.25 (5)	6.45 (5)	5.96
Handhawing van dissipline al is die span ver voor	5.91 (7)	5.94 (7)	5.95 (7)	5.93
Spanpraatjie lei voor 'n wedstryd	6.00 (6)	4.94 (8)	4.59 (8)	5.14
Neutraliteit handhaaf tydens argumente in die span	6.15 (5)	4.50 (9)	4.27 (10)	4.97
Meer aggressief optree tydens 'n wedstryd as die span swak speel	5.21 (9)	3.94 (10)	4.32 (9)	4.49



Tabel 6. Vervolg

Meer intimiderende taktiek gebruik wanneer die span teen buitengewone sterk teenstaanders speel	4.97 (11)	3.53 (12)	3.05 (12)	3.85
Meer risiko's neem wanneer die span besig is om te verloor	4.45 (12)	3.78 (11)	4.14 (11)	3.12
As die span ver agter is in 'n wedstryd, dit as 'n wedstrydoefening beskou	3.85 (13)	2.47 (13)	2.82 (13)	3.03

(Ordering van situasiespesifieke gedrag in hakies langs RG).

Tabel 6 toon "positief bly al is die span voor ten spyte van swak spel" met 'n totale rekenkundige gemiddelde van 6.54, as die belangrikste situasiespesifieke gedrag van die netbalkaptein, beskou is. Die tweede belangrikste respons was "spanlede ondersteun as hulle gedurende 'n wedstryd foute begaan" (TRG=6.52). Hierop het gevolg "positief bly al is die span ver agter" (TRG=6.50), "ondersteuning bied al word foute begaan tydens oefensessies" (TRG=6.40) en "spel opsom om beter taktiek toe te pas" (TRG=6.26). Die twee items wat die laagste gemiddeldes opgelewer het was "meer risiko's neem wanneer die span besig is om te verloor" (TRG=3.12) en "as die span ver agter is in 'n wedstryd, dit as 'n wedstrydoefening beskou" (TRG=3.03).

Ter opsomming bevat Tabel 7 die totale rekenkundige gemiddeldes, die vyf hoogste en twee laagste (TRG), van al die rugbyspelers (n=174) en netbalspeelsters (n=87), ongeag hulle vlak van deelname. Al die dimensies van kapteinskap word verteenwoordig.



**Tabel 7. DIE VYF HOOGSTE EN TWEE LAAGSTE GEMIDDELDE TELLINGS VAN RUGBYSPELERS EN NETBALSPEELSTERS OP DIE DRIE DIMENSIES VAN KAPTEINSKAP**

DIMENSIES		RUGBY		NETBAL	
<b>Persoonlike eienskappe</b>					
Hoogste					
	Selfvertroue	6.61	Selfvertroue	6.65	
	Volwassenheid	6.46	Innerlike dryfkrag	6.53	
	Innerlike dryfkrag	6.38	Kommunikasievermoë	6.35	
	Kommunikasievermoë	6.31	Gesonde selfbeeld	6.34	
	Gesonde selfbeeld	6.23	Volwassenheid	6.31	
Laagste					
	Sosio-ekonomiese status	3.79	Sosio-ekonomiese status	3.95	
	Fisieke voorkoms	3.48	Fisieke voorkoms	3.46	
<b>Algemene gedrag</b>					
Hoogste					
	Gemaklik kommunikeer met spanlede	6.49	Gemaklik kommunikeer met spanlede	6.51	
	Stel van 'n positiewe voorbeeld	6.37	Stel van 'n positiewe voorbeeld	6.50	
	Lei van oefensessie in die afwesigheid van die afrigter	6.35	Lei van oefensessie in die afwesigheid van die afrigter	6.44	
	Erkenning gee vir goeie vertoning	6.24	Beskikbaar wees vir bespreking van probleme	6.25	



Tabel 7. Vervolg

Situasie- spesifieke gedrag	Laagste	Beskikbaar wees vir bespreking van probleme	6.07	Erkenning gee vir goeie ver-toning	6.20
		Bespreking van langtermyn-doel-witte	5.14	Verantwoorde-likheid dra vir spangees	4.65
		Bevordering van sosiale geleent-hede	4.76	Bevordering van sosiale geleent-hede	4.59
	Hoogste	Positief bly al is die span voor ten spyte van swak spel	6.46	Positief bly al is die span voor ten spyte van swak spel	6.54
		Positief bly al is die span ver agter	6.43	Spanlede onder-steun as hulle gedurende 'n wedstryd foute begaan	6.52
		Spanlede onder-steun as hulle gedurende 'n wedstryd foute begaan	6.43	Positief bly al is die span ver agter	6.50
		Spel opsom om beter taktiek toe te pas	6.33	Spanlede onder-steun al begaan hulle foute ty-dens 'n oefening	6.40
		Namens die span kommunikeer	6.16	Spel opsom om beter taktiek toe te pas	6.26
	Laagste	Meer risiko's neem as die span besig is om te verloor	4.00	Meer risiko's neem as die span besig is om te verloor	3.12



Tabel 7. Vervolg

As die span ver agter is in 'n wedstryd dit as 'n wedstrydoefe- ning beskou	2.56	As die span ver agter is in 'n wedstryd dit as 'n wedstrydoefe- ning beskou	3.03
---	------	---	------

In Tabel 8 word die vyf hoogste en twee laagste totale rekenkundige gemiddelde, ongeag of dit van rugbyspelers of netbalspeelsters is, weergegee. Die drie dimensies van kapteinskap word nog in ag geneem.

Tabel 8. DIE VYF HOOGSTE EN TWEE LAAGSTE GEMIDDELDE TELLINGS VAN DIE TOTALE STEEKPROEF VAN RUGBYSPELERS EN NETBALSPEELSTERS IN DIE DRIE DIMENSIES VAN KAPTEINSKAP

<b>Persoonlike eienskappe</b>			
Hoogste			
	Selfvertroue		6.63
	Innerlike dryfkrag		6.46
	Volwassenheid		6.39
	Kommunikasievermoë		6.33
	Gesonde selfbeeld		6.29
Laagste			
	Sosio-ekonomiese status		3.87
	Fisieke voorkoms		3.47
<b>Algemene gedrag</b>			
Hoogste			
	Gemaklik kommunikeer met spanlede		6.50
	Stel van 'n positiewe voorbeeld		6.44



Tabel 8. Vervolg

Situasiespesifieke gedrag	Laagste	Lei van oefensessie in die afwesigheid van die afrigter	6.40
		Erkenning gee vir 'n goeie vertoning	6.22
		Beskikbaar wees vir bespreking van probleme	6.15
		Verantwoordelikheid dra vir spangees	4.93
		Bevordering van sosiale geleenthede	4.68
	Hoogste	Positief bly al is die span voor ten spyte van swak spel	6.50
		Positief bly al is die span ver agter	6.47
		Spanlede ondersteun al begaan hulle foute tydens 'n oefening	6.43
		Spel opsom om beter taktiek toe te pas	6.30
		Spanlede ondersteun as hulle gedurende 'n wedstryd foute begaan	6.18
Situasiespesifieke gedrag	Laagste	Meer risiko's neem wanneer hulle besig is om te verloor	3.56
		As die span ver agter is in 'n wedstryd dit as 'n wedstrydoefening beskou	2.80



In Tabel 9 word die vyf hoogste en vyf laagste items, ongeag in watter een van die drie dimensies van kapteinskap hulle is, se totale rekenkundige gemiddelde weergegee. Daar word ook nie onderskei tussen rugby en netbal nie.

Tabel 9. DIE TOTALE STEEKPROEF SE GEMIDDELDE TELLINGS (OP 7-PUNTSKAAL) VAN DIE VYF HOOGSTE EN VYF LAAGSTE ITEMS

HOOGSTE		LAAGSTE	
Selfvertroue	6.63	Meer intimide-rende taktiek gebruik wanneer die span teen buitengewone sterk teenstaanders speel	4.02
Gemaklik kommunikeer met spanlede	6.50	Sosio-ekonomiese status	3.87
Positief bly al is die span voor ten spyte van swak spel	6.50	Meer risiko's neem wanneer die span besig is om te verloor	3.56
Positief bly al is die span ver agter	6.47	Fisieke voorkoms	3.47
Innerlike dryfkrag	6.46	As 'n span ver agter is in 'n wedstryd dit as 'n wedstrydoefening beskou	2.80

In Tabel 10 word rekenkundige gemiddeldes (RG) van rugbyspelers op al drie dimensies van kapteinskap, binne die drie vlakke van deelname vergelyk. Die standaardafwyking (SA) word in hakies weergegee sowel as die F-waardes en peil van beduidenis.



Tabel 10. VERGELYKING VAN GEMIDDELDE TELLINGS VAN RUGBYSPELERS OP DIE DRIE DIMENSIES VAN KAPTEINSKAP

	SKOOL		UNIVERSITEIT		PROVINSIAAL		<u>F</u>
	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	
Persoon- like eienskappe	68.69	(4.03)	67.14	(6.39)	68.73	(2.35)	2.156
Algemene gedrag	69.51	(4.38)	68.09	(6.43)	72.92	(3.58)	10.595 ***
Situasie- spesifieke gedrag	76.19	(5.66)	74.41	(8.14)	74.14	(3.54)	1.821

\*  $p < 0,05$

\*\*  $p < 0,01$

\*\*\*  $p < 0,001$

Uit tabel 10 kan afgelei word dat daar nie globale verskille bestaan tussen die drie vlakke van deelname (skool, universiteit, provinsiaal) van rugbyspelers met betrekking tot die persepsie van die drie dimensies van kapteinskap nie. Die enigste uitsondering is gevind by die dimensie van algemene gedrag ( $F(171,2)=10,595$ ;  $p < 0,001$ ). Provinsiale rugbyspelers het hoër waarde geëg aan hierdie dimensie as die skole- en universiteitspelers. Die netbalspeelsters het nie dieselfde tendens getoon nie (sien Tabel 11). In hulle geval is daar slegs 'n beduidende verskil gevind in die situasiespesifieke gedrag dimensie ( $F(84,2)=4,459$ ;  $p < 0,05$ ). Hier het die skolespeelsters 'n hoër gemiddelde behaal as die universiteits- en provinsiale speelsters.



Tabel 11. VERGELYKING VAN GEMIDDELDE TELLINGS VAN  
NETBALSPEELSTERS OP DIE DRIE DIMENSIES VAN  
KAPTEINSKAP

	SKOOL		UNIVERSITEIT		PROVINSIAAL		
	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>F</u>
Persoon- like eienskappe	70.48	(4.35)	69.22	(4.72)	69.36	(5.77)	0.634
Algemene gedrag	68.58	(3.82)	70.16	(4.62)	71.05	(6.02)	1.948
Situasie- spesifieke gedrag	79.45	(4.43)	73.94	(8.97)	74.95	(9.83)	4.459 *

\*  $p < 0,05$

In Bylaes D en E word die beskrywende statistiek van die resultate wat die rugbyspelers en netbalspeelsters onderskeidelik weergegee. Hierdie resultate word beskryf volgens die verskillende vlakke van deelname binne die sportsoort en ook volgens die resultate ten opsigte van persoonlike gedrag, algemene gedrag en situasiespesifieke gedrag. Hierdie beskrywende statistiek van die response op die vraelys gee inligting oor die steekproefgrootte, rekenkundige gemiddelde, mediaan, modes, variansie, standaardafwyking en minimum- en maksimumwaardes.

In Tabel 12 word die rekenkundige gemiddeldes van rugbyspelers en netbalspeelsters op die drie dimensies van kapteinskap vergelyk.



Tabel 12. 'N VERGELYKING VAN GEMIDDELDE TELLINGS VAN RUGBYSPELERS EN NETBALSPEELSTERS OP DIE DRIE DIMENSIES VAN KAPTEINSKAP BINNE DIE DRIE VERSKILLENDE VLAKKE VAN DEELNAME

DIMENSIES	RUGBY		NETBAL		
<b>Persoonlike eienskappe</b>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>F</u>
Skool	68.69	(4.03)	70.48	(4.35)	4.25 *
Universiteit	67.14	(6.39)	69.22	(4.72)	2.68
Provinsiaal	68.73	(2.35)	69.36	(5.77)	0.35
<b>Algemene gedrag</b>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>F</u>
Skool	69.51	(4.38)	68.58	(3.82)	1.10
Universiteit	68.09	(6.43)	70.16	(4.62)	2.63
Provinsiaal	72.92	(3.58)	71.05	(6.02)	2.26
<b>Situasiespesifieke gedrag</b>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>F</u>
Skool	76.19	(5.66)	79.45	(4.43)	8.56 **
Universiteit	74.41	(8.14)	73.94	(8.97)	0.68
Provinsiaal	74.14	(3.54)	74.95	(9.83)	0.21

\*  $p < 0,05$

\*\*  $p < 0,01$

Uit Tabel 12 kan afgelei word dat slegs tussen die skole rugbyspanne en skole netbalspanne verskille bestaan op twee dimensies, naamlik persoonlike eienskappe en situasiespesifieke gedrag.



In Tabel 13 word die gesamentlike gemiddeldes van al drie vlakke van deelname van rugbyspelers (n=174) en netbalspeelsters (n=87) weergegee. Die gemiddeldes van die rugbyspelers word vergelyk met dié van die netbalspeelsters ongeag hulle vlak van deelname. Bogenoemde is van toepassing op al drie die dimensies van kapteinskap. Die data toon dat daar slegs 'n verskil bestaan tussen die deelnemers van hierdie twee sportsoorte op die dimensie van persoonlike eienskappe van die kaptein.

Tabel 13. 'N VERGELYKING VAN GEMIDDELDE TELLINGS VAN RUGBYSPELERS EN NETBALSPEELSTERS OP DIE DRIE DIMENSIES VAN KAPTEINSKAP SONDER INAGNEMING VAN VLAK VAN DEELNAME

DIMENSIES	RUGBY		NETBAL		<u>F</u>
	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	<u>RG</u>	<u>(SA)</u>	
Persoonlike eienskappe	68.11	(4.86)	69.74	(4.85)	6.50 *
Algemene gedrag	69.69	(5.40)	69.78	(4.79)	0.02
Situasie-spesifieke gedrag	75.07	(6.43)	76.29	(8.14)	1.72

\*  $p < 0,05$

## **HOOFSTUK SES**

### **GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS**

#### **INLEIDING**

Die hoofdoel van hierdie studie was om vas te stel wat die taak of vereistes van 'n rugby- en netbalkaptein is, soos gesien deur die spanlede. Bykomende doelstellings was om te bepaal of die vereistes wat gestel word aan die kaptein van 'n rugby- en netbalspan onderskeidelik, verskil en ook of daar 'n verskil is tussen die vereistes gestel op die vlakke van deelname binne dieselfde sportsoort.

Na 'n literatuuroorsig en bestudering van bestaande vraelyste is 'n vraelys van 37 items opgestel om die verwagte persoonlike eienskappe, algemene gedrag en situasiespesifieke gedrag wat van 'n kaptein verwag word, te bepaal.

#### **SPORTSPESIFIEKE VEREISTES**

##### **Persoonlike eienskappe**

Soos genoem in die literatuuroorsig is dit onmoontlik om 'n universele lys van persoonlike eienskappe op te stel as voorwaardes vir 'n kaptein of effektiewe kapteinskap, maar sekere verwagtinge of vereistes is wel met hierdie studie geïdentifiseer. Die resultate van hierdie studie toon dat daar (ten opsigte van die persoonlike eienskappe van die kaptein) eenstemmigheid bestaan tussen rugbyspelers en netbalspeelsters. Op universiteits- en provinsiale vlak

bestaan daar 'n hoë mate van konsensus of eenstemmigheid ten opsigte van die persoonlike eienskappe van die kaptein. Daarenteen is daar tussen spelers op skoolvlak groter afwykings rondom die gemiddelde response. Die spelers van hierdie twee sportsoorte verwag dat 'n kaptein selfvertroue, innerlike dryfkrag en goeie kommunikasievermoëns moet hê, oor 'n gesonde selfbeeld moet beskik en volwasse moet optree. Persoonlike eienskappe soos die kaptein se fisieke voorkoms en sosio-ekonomiese status is as nie so belangrik nie of minder belangrik beskou.

Selfvertroue het as die belangrikste vereiste of eienskap van 'n kaptein na vore gekom. Tydens 'n spesifieke stressituasie kan die kaptein kies tussen 'n veg- of vlugreaksie. As die kaptein kies om te veg kan dit moontlik lei tot 'n kompeterende ingesteldheid wat op sy beurt kan lei tot sukses op die sportveld. 'n Kaptein met 'n goeie selfbeeld sal meer geneig wees om die vegreaksie as die vlugreaksie te kies. As sukses bereik word met die vegkeuse sal die kaptein se selfbeeld versterk word, maar as dit misluk moet hy daarvoor kan kompenseer. Die vlugreaksie word met 'n swak selfbeeld geassosieer wat die kaptein se kanse op sukses sal minimaliseer.

Wanneer daar binne die toetslinge se vlak van deelname en na die rekenkundige gemiddeldes en standaardafwykings van hulle resultate gekyk word, kan afgelei word dat daar onder rugbyspelers en netbalspeelsters binne hulle spesifieke sportsoort 'n hoë konsensus bestaan ten opsigte van die kaptein se persoonlike eienskappe.

## Algemene gedrag

Die resultate van hierdie studie toon dat daar 'n hoë mate van konsensus of eenstemmigheid bestaan onder die toetslinge, rugbyspelers en netbalspeelsters, ten opsigte van die algemene gedrag van die kaptein. Hierdie eenstemmigheid kom voor op al drie vlakke van deelname in rugby en netbal. Die toetslinge verwag dat die kaptein se optrede of algemene gedrag so moet wees dat hy/sy maklik met die spanlede kommunikeer, 'n positiewe voorbeeld stel, die oefensessie sal lei in die afwesigheid van die afrigter, erkenning gee vir goeie vertonings en beskikbaar sal wees vir die bespreking van probleme. Die bespreking van langtermyn doelwitte en die bevordering van sosiale geleenthede is deur die toetslinge as nie belangrik beskou.

Die resultate ten opsigte van die verskillende vlakke van deelname binne die spesifieke sportsoort het getoon dat daar onder netbalspeelsters hoë eenstemmigheid was ten opsigte van die kaptein se algemene gedrag. Daar was konsensus tussen die skole-, universiteits- en provinsiale netbalspeelsters oor die verlangde of vereiste algemene gedrag van die kaptein. Die rugbyspelers daarenteen het groter gemiddelde afwykings getoon ten opsigte van algemene gedrag. Verskeie redes en beïnvloedende faktore kan moontlik vir hierdie bevindinge verantwoordelik wees.

Eerstens kan daar aanvaar word dat die meeste universiteitsrugbyspelers tussen die ouderdomme van 18 en 23 jaar oud was. Die aanname kan gemaak word as gevolg van die verkorting van militêre diensplig vanaf twee jaar na een jaar (die meeste eerstejaarstudente is nou 18 of 19 jaar oud) wat

in werking was tydens die navorsing. Die meeste universiteitskursusse neem tussen drie en vyf jaar om te voltooi.

'n Moontlike verklaring van die groter variansie in response van die rugbyspelers ten opsigte van die kaptein se algemene gedrag, is dat daar tydens die tienerjare (in die geval die skolerugbyspelers) minder druk van die gemeenskap ervaar word en ook dat hierdie spelers nog in 'n redelike beskermende omgewing groot word. Hulle wyse van optrede of gedragsspatrone word in 'n mate verskoon.

Die universiteitsrugbyspelers bevind hulle midde-in die oorgangsfase tussen die tienerstadium en volwassenheid. Hierdie oorgangsfase word gekenmerk deur wisselvallige gedrag. Die gemeenskap verwag egter van die universiteitspeler om volwasse op te tree en plaas so druk op die universiteitspeler. As die speler nie aan hierdie vereistes voldoen nie, kan hy verwerp word. Hier bevind die universiteitsrugbyspeler hom in 'n dualistiese wêreld. Aan die een kant verwag die gemeenskap van hom om soos 'n volwasse man op te tree maar aan die ander kant, is hy partykeer nog nie in staat om dit te doen nie en kan hy dus verwerp word.

Die provinsiale rugbyspelers bevind hulle in hul middel en hoë twintigerjare en vroeë dertigerjare. Sommige van hierdie spelers beskik reeds oor volwasse karaktereienskappe maar daar is ook spelers wat hulle midde-in 'n oorgangsfase bevind. Ouderdom speel dus ook 'n moontlike rol in die spanlede se vereistes betreffende die kaptein se algemene gedrag.



## Situasiespesifieke gedrag

Hierdie studie se resultate toon duidelik dat daar ten opsigte van situasiespesifieke gedrag hoë konsensus of eenstemmigheid bestaan tussen spelers van beide sportsoorte op universiteits- en provinsiale vlak. Hierteenoor het skole-rugbyspelers en -netbalspeelsters groter afwykings rondom die gemiddelde response getoon. Hierdie toetslinge verwag van die kaptein om positief te bly al is die span voor ten spyte van swak spel en ook al is die span ver agter. Verder moet die kaptein die spel kan opsom om sodoende beter taktiek toe te pas en ondersteuning bied aan spanlede as hulle foute begaan tydens 'n oefensessie of wedstryd. Situasiespesifieke gedrag soos die neem van meer risiko's as die span besig is om te verloor of om dit as wedstrydoefening te beskou as die span ver agter is in 'n wedstryd, is verwerp of as nie belangrik beskou nie.

Die resultate en response van die toetslinge toon dat daar ten opsigte van situasiespesifieke gedrag eenstemmigheid bestaan tussen die rugbyspelers op verskillende vlakke van deelname. Daarenteen het die netbalspeelsters se response groter gemiddelde afwykings getoon. Verskeie redes en beïnvloedende faktore kan moontlik vir hierdie bevindinge verantwoordelik wees.

Tydens die afneem van die vraelys by provinsiale netbalspeelsters is waargeneem dat die meeste speelsters in hulle laat tiener- en vroeë twintigerjare was. Hierdie waarneming is later bevestig deur die afrigters en bestuurders. Die meeste speelsters was jonger as 23 jaar. Die meeste universiteits- en provinsiale netbalspeelsters



bevind hulle dus ook in die middel van 'n oorgangsfase tussen die tienerstadium en volwassenheid, soos die universiteitsrugbyspelers. Die skolenetbalspeelsters geniet dieselfde beskerming deur die gemeenskap en die ouers as die skolerugbyspelers.

'n Verdere moontlike rede is dat die gemeenskap sekere beperkings op die vrou plaas. Eienskappe soos aggressie, kompetenderheid, onafhanklikheid, bevoegdheid en baasspelerigheid word gesien as eienskappe wat by die man tuishoort, terwyl die vrou weer samewerkend, afhanklik, sensitief, saggeaard, ondergeskik en verantwoordelik moet optree. Navorsing deur Ogilvie (1968) wys egter daarop dat suksesvolle vrouesportlui die sogenaamde manlike eienskappe besit. Die universiteits- en provinsiale netbalspeelsters bevind hulle in 'n dualistiese wêreld. Aan die een kant is daar die verwagtinge van die gemeenskap en aan die ander kant die strewe om 'n suksesvolle atleet te wees. Indien die vrou die groter vryheid wat die moderne Westerse gemeenskap haar bied effektief kan benut, sal daar 'n definitiewe prestasieverbetering plaasvind.

Hier kom ook die verskil in vereistes wat aan 'n netbal- of vroulike kaptein en 'n rugby- of manlike kaptein gestel word duidelik na vore. Die kaptein van 'n netbalspan moet 'n balans handhaaf tussen haar vroulike rol en dié van 'n kompeterende kaptein wat soms meer manlike eienskappe soos aggressie en onafhanklikheid openbaar. As die netbalkaptein oorkompenseer kan dit lei tot die verwerping van die vroulike of manlike eienskappe. Dus kan dit moontlik wees dat geslag wel 'n rol speel in die verlangde gedrag van 'n kaptein. Hoewel rugby en netbal wesenlik van mekaar verskil is hulle

beide spansportsoorte en word daar gevolglik aanvaar dat geslag moontlik 'n rol kan speel in die vereistes wat aan kapteinskap gestel word.

Die bogenoemde en volgende moontlike redes en beïnvloedende faktore moet in ag geneem word as 'n kaptein se optredes geëvalueer word. Op skool sal daar nie soveel druk op die kaptein van 'n rugbyspan wees vergeleke met dié van 'n universiteits- en provinsiale span nie. Op skool is 'n kaptein se persoonlike eienskappe nog in die proses van vorming, en terugvoering na die suksesvolle voltooiing van 'n wedstryd kan sy selfbeeld versterk of afbreek (afhangend daarvan of die kritiek opbouend of afbrekend is). Alhoewel daar 'n mate van druk van die skool self en die ouers kom, is die gemeenskap meer geneig om die kaptein te aanvaar as 'n tiener en verkeerde optredes word makliker verskoon.

Op universiteit bevind die meeste kapteins hulle in 'n oorgangsfase tussen die stadium en volwassenheid. Hier word daar baie druk deur spanlede, die gemeenskap en selfs die afrigters en bestuurders toegepas. Die kaptein is nog nie heeltemal volwasse nie, maar in die vormingsjare. Nogtans word van die kaptein verwag om soos 'n volwassene op te tree.

Die provinsiale netbalkaptein kom baie ooreen met die rugbykaptein van 'n provinsiale span in dié opsig dat beide reeds 'n mate van volwassenheid bereik het. Daar is nog steeds druk op hulle van die gemeenskap en die media, maar die kaptein is 'n persoon wat dié druk suksesvol moet kan verwerk en hanteer.

Deur al bogenoemde in ag te neem kan afgelei word dat 'n positiewe selfbeeld kan lei tot die ontwikkeling van ander persoonlike eienskappe wat sukses tot gevolg sal hê. Die sukses wat behaal word sal die positiewe ontwikkelingsverloop van gedragspatrone en persoonlike eienskappe by die kaptein voortsit. Die kaptein se hanteringsvermoë van nuwe en hoër vereistes en optrede kan dus op dié wyse verbeter.

Ouers, afrigters, bestuurders en die gemeenskap kan bydra tot die versterking van die kaptein se selfbeeld deur meer simpatiek op te tree en hom/haar te aanvaar as 'n mens wat oordeelsfoute kan maak.

#### **OPSOMMEND**

Die resultate van hierdie studie toon dat daar konsensus of eenstemmigheid bestaan tussen rugbyspelers en netbalspelers oor die taak of vereistes van die kaptein.

Die rugby-en netbalkaptein is persone wat in die eerste plek selfvertroue moet besit. 'n Verdere persoonlike eienskap wat volgens die toetslinge belangrik is, is innerlike dryfkrag. Die aanname kan dus gemaak word dat selfvertroue en innerlike dryfkrag belangrike vereistes vir 'n kaptein of effektiewe kapteinskap is. Effektiewe kapteinskap staan direk in verhouding tot die mate waartoe doelwitte bereik word, dit wil sê 'n effektiewe kaptein moet taakgeoriënteerd wees. Die toetslinge het egter ook bepaal dat 'n kaptein 'n persoon moet wees wat maklik kan kommunikeer met sy spanlede en ten alle tye positief moet bly en sy spanlede ondersteun. Hier ver wag die toetslinge dat die kaptein meer mensgeoriënteerd

moet optree. Die gevolgtrekking kan gemaak word dat 'n kaptein mens- sowel as taakgeoriënteerd moet wees. Daar moet dus rolintegrasie plaasvind.

Soos in Hoofstuk 2 van hierdie studie bespreek is, is dit so dat leiers gekies word om spesifieke situasies te kan hanteer, byvoorbeeld die sakewêreld, politiek, en so meer. Die kaptein van 'n spansport moet nie net spesifieke uitgesoekte situasies kan hanteer nie, maar moet buigbaar en aanpasbaar wees aangesien hy/sy kaptein is en alle situasies suksesvol moet kan hanteer.

Daar word baie hoë eise en verwagtinge aan die kaptein gestel. Om 'n effektiewe en suksesvolle kaptein te wees moet hy/sy in die wêreld wees, maar nie van die wêreld nie.

## AANBEVELINGS

Die literatuur ten opsigte van kapteinskap en effektiewe kapteinskap is baie beperk. Met ander woorde die navorsingsveld van lê braak. Moontlike navorsingsterreine is die volgende:

- Die toepasbaarheid van leierskapteorieë op kapteinskap.
- Die vereistes wat aan kapteins van ander spansportsoorte (bv. hokkie) gestel word.
- 'n Vergelyking van spelerverwagtinge en die vereistes wat deur afrigters gestel word, asook die kaptein se eie persepsie van sy/haar rol.

- Die verband tussen tipe sport (individueel en span) en kapteinskapvereistes.
- Die verband tussen speelposisie en kapteinskap.
- 'n Bepaling van die mate waarin die verwagtinge wat spelers en afrigters van kapteins het, in die praktyk verwesenlik word.

## VERWYSINGS

- ALDAG, R.J. & BRIEF, A.D. (1981)  
*Managing organizational behavior*.  
New York: West.
- BAILEY, D.B. (1982)  
*Methods of social research*.  
New York: Free Press.
- BALES, R.F. (1953)  
The equilibrium problem in small groups.  
In T. Parsons, R.F. Bales, & E. Shils (eds.), *Working papers in the theory of action*.  
New York: Glencoe.
- BALES, R.F. & SLATER, P.E. (1955)  
Role differentiation in small decision making groups.  
In T. Parsons & R.F. Bales (eds.), *Family, socialization and interaction process*.  
New York: Glencoe.
- BALL, D.W. (1975)  
A note on method in the sociological study of sport.  
In D.W. Ball & J.W. Loy (eds.), *Sport and the social order: Contributions to the sociology of sport*.  
Reading, MA: Addison-Wesley.
- BASS, B.M. (1960)  
*Leadership, psychology, and organizational behavior*.  
Westport: Greenwood Press.
- BIRD, A.M. (1977)  
Development of a model for predicting team performance.  
*Research Quarterly*, 48:24-32.
- BLAKE, R.R. & MOUTON, J.S. (1966)  
Managerial facades.  
*Advanced Management Journal*, 12:30-37.
- BORGATTA, E.F.; COUCH, A.S.; BALES, R.F. (1954)  
Some findings relevant to the great-man theory of leadership.  
*American Social Review*, 19:755-759.
- BURKE, P.J. (1967)  
The development of task and social-emotional role differentiation.  
*Sociometry*, 30:379-392.
- BURKE, P.J. (1968)  
Role differentiation and the legitimation of task activity.  
*Sociometry*, 31:404-411.

- CALITZ, C. J. (1991)  
Managerial assumptions questionnaire.  
Ongepubliseerde vraelys.  
Stellenbosch: Universiteit van Stellenbosch.
- CASE, R.A. (1980)  
An examination of leadership behaviors of selected  
successfull basketball coaches at four competitive levels.  
Unpublished doctoral dissertation.  
Columbus, OH: Ohio State University.
- CHELLADURAI, P. (1978)  
A contingency model of leadership in athletics.  
Unpublished doctoral dissertation.  
Waterloo, Canada: University of Waterloo.
- CHELLADURAI, P. (1984)  
Discrepancy between preferences and perceptions of leadership  
behavior and satisfaction of athletes in varying sports.  
*Journal of Sport Psychology*, 6:27-41.
- CHELLADURAI, P. (1990)  
Leadership in sports: A review.  
*International Journal of Sport Psychology*, 21:328-354.
- CHELLADURAI, P. & ARNOTT, M. (1985)  
Decision styles in coaching: Preferences of basketball  
players.  
*Research Quarterly for Exercise and Sport*, 56:15-24.
- CHELLADURAI, P. & CARRON, A.V. (1978)  
*Leadership*.  
Ottawa: The University of Calagary Press.
- CHELLADURAI, P. & CARRON, A.V. (1981)  
Applicability to youth of the leadership scale for sport.  
*Perceptual and Motor Skills*, 53:361-362.
- CHELLADURAI, P. & CARRON A.V. (1983)  
Athletic maturity and preferred leadership.  
*Journal of Sport Psychology*, 5:371-380.
- CHELLADURAI, P. & HAGGERTY, T.R. (1987)  
A normative model of decision styles in coaching.  
*Athletic Administrator*, 13:6-9.
- CHELLADURAI, P. & SALEH, S.D. (1980)  
Dimensions of leader behavior in sports: Development of a  
leadership scale.  
*Journal of Sport Psychology*, 2:34-45.
- CRAVEN, D.H. (1991)  
Persoonlike onderhoud met die President van die Suid-  
Afrikaanse Rugbyraad, 29 Oktober.  
Stellenbosch.



- CRIBBIN, J.J. (1972)  
*Effective managerial leadership*.  
New York: American Management Association.
- CRONBACH, L.J. (1984)  
*Essentials of psychological testing* (4th ed.).  
New York: Harper & Row.
- DAVIS, K. (1974)  
*Human behavior at work* (4th ed.).  
New York: McGraw-Hill.
- DU TOIT, J.M. (1975)  
*Statistiese metodes*.  
Stellenbosch: Kosmo.
- ETZIONI, A. (1965)  
*Dual leadership in complex organizations*.  
*American Social Review*, 30:688-698.
- FIEDLER, F.E. (1967)  
*A theory of leadership effectiveness*.  
New York: McGraw-Hill.
- FIEDLER, F.E. & CHEMERS, M.M. (1974)  
*Leadership and effective management*.  
Brighton: Scott, Foresman & Company.
- FIEDLER, F.E.; CHEMERS, M.M.; MAHAR, L. (1977)  
*Improving leadership effectiveness*.  
New York: John Wiley & Sons.
- FLANAGAN, J.C. (1961)  
*Leadership skills: Leadership and interpersonal behavior*.  
New York: Holt, Rinehart & Winston.
- GIBB, C.A. (1969).  
*Leadership*.  
In G. Lindzey & E. Aronson (eds.), *The handbook of social psychology*.  
Reading, MS: Addison-Wesley.
- GORDON, J.R. (1987)  
*A diagnostic approach to organizational behavior* (2nd ed.).  
Boston: Allyn & Bacon.
- GRAY, J.L. & STARKE, F.A. (1977)  
*Organizational behavior: Concepts and applications*.  
Columbus, OH: Charles L. Merrill.
- HASE, H.D. & GOLDBERG, L.R. (1967)  
*Comparative validity of different strategies of constructing personality inventory scales*.  
*Psychological Bulletin*, 67:231-248.

- HEMPHILL, J.K. (1961)  
*Why people attempt to lead.*  
New York: Holt, Rinehart & Winston.
- HERSEY, P. & BLANCHARD, K.H. (1972)  
*Management of organizational behavior* (2nd ed.).  
Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- HERSEY, P. & BLANCHARD, K.H. (1973)  
Leader effectiveness & adaptability description.  
Center for leadership studies. P-E consulting group SA.
- HODGETTS, R.M. (1975)  
*Management theory, process and practice.*  
New York: W.B. Saunders.
- HOLLANDER, E.P. (1978)  
*Leadership dynamics: A practical guide to effective relationships.*  
New York: Free Press.
- HOUSE, R.J. (1971)  
A path-goal theory of leader effectiveness.  
*Administrative Science Quarterly*, 16:32-38.
- HOUSE, R.J. (1977)  
A 1976 theory of charismatic leadership.  
Carbondale: Southern Illinois Press.
- HOUSE, R.J. & BAETZ, M. (1979)  
Leadership: Some empirical generalizations and new research directions.  
In B. Staw (ed.), *Research in organizational behaviour*.  
Greenwich: JAI Press.
- HOWELL, W.C. & DIPBOYE, R.L. (1982)  
*Essentials of industrial and organizational psychology* (rev. ed.).  
Homewood, IL: Dorsey Press.
- HUYSAMEN, G.K. (1986)  
*Sielkundige meting - 'n Inleiding.*  
Pretoria: Academia.
- KABANOFF, B. (1981)  
A critique of leader match and its implications for leadership research.  
*Personnel Psychology*, 34:749-764.
- KELLERMAN, B. (1984)  
*Leadership as a political act.*  
Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

KOONTZ, F.N. & O'DONNELL, C. (1976)  
*Management: A systems and contingency analysis of managerial functions* (6th ed.).  
Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha.

LARWOOD, L. (1984)  
*Organizational behavior and management*.  
Boston: Kent Publishing.

LASSEY, W.R. (1976)  
*An analysis of leadership*.  
In W.R. Lassey and R.R. Fernandez (eds.), *Leadership and social change*.  
La Jolla: University Associates.

LEE, J.A. (1980)  
*The gold and the garbage in management theories and prescriptions*.  
Athens, OH: Ohio University Press.

LEWIS, G.H. (1972)  
*Role differentiation*.  
*American Social Review*, 37:424-434.

LOY, J.W.; MCPHERSON, B.D.; KENYON, G. (1978)  
*Sport and social systems*.  
Reading, MS: Addison-Wesley.

LÜSCHEN, G. (1981)  
*On small groups in sport*.  
Paper presented at the Annual Meeting of the North American Society for the Sociology of Sport.  
Fort Worth, Texas.

LUTHANS, F. (1981)  
*Organizational behavior* (3rd edition).  
New York: McGraw-Hill.

MAGNUSSEN, D. (1966)  
*Test theory*.  
London (Ontario) Canada: Don Mills.

MALHERBE, J.L. (1973)  
*Leierskapstyl en bestuursdoeltreffendheid: 'n Opvolgstudie en uitbreiding van Fiedler se model*.  
Ongepubliseerde M-tesis.  
Stellenbosch: Universiteit van Stellenbosch.

MARTIN, G.L. & LUMSDEN, J.A. (1986)  
*Coaching: An effective behavioral approach*.  
St Louis: Mosby College Publishing.

- McGREGOR, D. (1976)  
The problem of leadership.  
In W.R. Lassey & R.R. Fernandez (eds.), *Leadership and social change*.  
La Jolla: University Associates.
- MEEKER, B.F. & WEITZEL-O'NEILL, P.A. (1977)  
Sex roles and interpersonal behavior in task-oriented groups.  
*American Social Review*, 42:91-105.
- MICHAELSEN, L.K. (1973)  
Leadership orientation, leader behavior, group effectiveness and situational favorability.  
*Organizational Behavior and Human Performance*, 16:166-174.
- NELSON, D.O. (1966)  
Leadership in sport.  
*Research Quarterly*, 37:268-275.
- O'BRIEN, G.E. (1969)  
Group structure and the measurement of potential leader influence.  
*Australian Journal of Psychology*, 21:227-289.
- OGILVIE, B.C. (1968)  
Psychological consistencies within the personality of high-level competitors.  
*Journal of American Medical Association*, 11:156-162.
- PARTICIPATIVE MANAGEMENT PROFILE, (1986)  
Excellence in training corporation.  
Des Moines: Iowa
- POTGIETER, J.R. (1990)  
Leadership questionnaire.  
Ongepubliseerde vraelys.  
Stellenbosch: Universiteit van Stellenbosch.
- REES, C.R. (1982)  
Instrumental and expressive leadership in team sports: A test of leadership role differentiation theory.  
*Journal of Sport Behavior*, 6:17-27.
- REES, C.R. & SEGAL, M.D. (1984)  
Role differentiation in groups: The relationship between instrumental and expressive leadership.  
*Small Group Behavior*, 15:109-123.
- SAGE, G.H. (1974)  
*Sport and American society*.  
Reading, MA: Addison-Wesley.
- SLATER, P.E. (1955)  
Role differentiation in small groups.  
*American Sociological Review*, 20:300-310.

SMIT, G.J. (1983)

*Psigometrika: Aspekte van toetsgebruik.*  
Pretoria: Haum.

SMOLL, F.L. & SMITH, R.E. (1984)

Leadership research in youth sports.

In J. Silva III & R.S. Weinberg (eds.), *Psychological foundations of sport.*

Champaign IL: Human Kinetics.

STOGDILL, R.M. (1948)

Personal factors associated with leadership: A survey of the literature.

*Journal of Psychology*, 25:35-71.

VERBA, S. (1961)

*Small groups and political behavior.*

Princeton, NJ: Princeton University Press.

VROOM, V.H. & YETTON, P.W. (1973)

*Leadership and decision-making.*

Pittsburg: University of Pittsburg Press.

WEISS, M.R. & FRIEDRICHS, W.D. (1986)

The influence of leader behavior, coach attributes, and institutional variables on performance and satisfaction of collegiate basketball teams.

*Journal of Sport Psychology*, 8:332-346.

ZELDITCH, M. (1955)

Role differentiation in the nuclear family: A comparative study. In T. Parsons & R.F. Bales (eds.), *Family, socialization and interaction process.*

New York: Glencoe.

**BYLAE A**  
**VOORLOPIGE VRAELYS**

Geagte medestudent

Hierdie ondersoek het ten doel om vas te stel aan watter eienskappe 'n kaptein moet voldoen, of wat maak 'n kaptein? As u nie u kans oopsien om met aandag die vraelys in te vul nie, vra ons dat u lievers die vraelys onbeantwoord sal terug besorg. Ons stel dus slegs in u eie eerlike antwoorde belang. Onthou daar is geen regte of verkeerde antwoorde nie.

As u enige kritiek teenoor 'n vraag het of nie duidelikheid daaroor het nie, laat vir my 'n nota langs die vraag asseblief.

U bereidwilligheid om aan hierdie ondersoek deel te neem word waardeer.

Jurie Geldenhuys



## Afdeling A: Kenmerke van 'n goeie kaptein in Rugby en Netbal.

Hoe belangrik beskou u die volgende eienskappe van 'n kaptein se persoonlikheid?

Omkring slegs die syfer wat die meeste met u mening ooreenstem.

## Die kaptein moet...

**intelligent wees.**

<i>Glad nie</i>									<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	<i>belangrik</i>
	5	-	6	-	7				

'n goeie selfbeeld hê.

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

innerlike motivering besit.

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

selfvertroue hê.

Glad nie									Uiters
belangrik nie	1	-	2	-	3	-	4	-	5 - 6 - 7 belangrik

**maklik met spanlede kan sosialiseer.**

<i>Glad nie</i>										<i>Uiters</i>	
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	<i>belangrik</i>

emosioneel volwasse wees.

[illegible]

## Die kaptein moet...

**uiterste situaties kan hanteer.**

Glad nie belangrik nie	1	2	3	4	5	6	7	Uiters belangrik
---------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

**sosio-ekonomies sterk wees.**

<i>Glad nie</i>										<i>Uiters</i>	
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	<i>belangrik</i>

**verantwoordelijk optree (bv. stiptelik wees).**

<i>Glad nie</i>										<i>Uiters</i>	
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	<i>belangrik</i>

'n goeie fisieke voorkoms hê (bv. liggaamsbou, lengte).

<i>Glad nie</i>									<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	<i>belangrik</i>

'n goeie sin vir humor besit.

<i>Glad nie</i>										<i>Uiters</i>	
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	<i>belangrik</i>

**nederig wees.**

<i>Glad nie</i>										<i>Uiters</i>	
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	<i>belangrik</i>



# **Afdeling B: Wat behoort kapteins in rugby of netbal te doen?**

Hoe belangrik beskou u die volgende aspekte van 'n kaptein se gedrag?

**Die kaptein moet...**

**langtermyn doelwitte bespreek met sy spanlede.**

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

**vir elke spanlid sê wat hy van hulle verwag.**

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

**sorg dat spanlede hulle bepaal by hulle opdragte.**

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

**'n spanlid daarop wys as hy/sy 'n fout begaan tydens 'n oefening.**

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

**'n voorstander wees van sosiale geleenthede.**

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

**'n positiewe voorbeeld stel. (kleredrag, stiptelikheid, en so meer)**

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik



**Die kaptein moet...**

**beskikbaar wees as spanlede hulle probleme wil bespreek.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-
	5	-	6	-	7			<i>belangrik</i>

**erkenning aan 'n spanlid gee wat 'n goeie vertoning gelewer het.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-
	5	-	6	-	7			<i>belangrik</i>

**na elke spanlid se insette luister.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-
	5	-	6	-	7			<i>belangrik</i>

**verantwoordelik wees vir die "spangees".**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-
	5	-	6	-	7			<i>belangrik</i>

**as tussenpersoon dien om met die afrigter te kommunikeer.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-
	5	-	6	-	7			<i>belangrik</i>

**die oefening lei as die afrigter nie opdaag nie.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-
	5	-	6	-	7			<i>belangrik</i>

**Die kaptein moet...**

**voor en na die oefening met die spanlede gesels.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**maklik met spanlede kan kommunikeer.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**toesien dat elke spanlid bewus is van sy/haar waarde in die span.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**toesien dat die spanlede daarvan bewus is, dat die span se belange meer gewig dra as die individuele spanlid s'n.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**spanlede ondersteun al begaan hulle foute tydens 'n oefening.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**nie tydens 'n oefening tyd mors deur na al die spanlede se insette te luister nie.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**Die kaptein moet...**

**van die spanlede se insette en voorstelle gebruik maak.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>belangrik</i>

**betrokke raak by argumente wat in die span ontstaan.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>belangrik</i>

**Afdeling C: Gedrag van Rugby- en Netbalkapteins tydens wedstryde en oefensessies.**

Hoe belangrik beskou u die volgende optrede van kapteins in spesifieke situasies?

**Die kaptein moet...**

**alleen praat tydens 'n wedstryd.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>belangrik</i>

**namens die span met die skeidsregter kommunikeer.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>belangrik</i>

**positief bly al is sy span ver agter.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>belangrik</i>

**Die kaptein moet...**

**apparaat bêre na 'n oefening.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**die spel kan "lees", sodat die span nie agter raak nie.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**'n spanpraatjie lei voor en na die 'n wedstryd.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**streng dissipline handhaaf al is die span ver voor.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**meer aggresief teenoor die spanlede optree tydens 'n wedstryd, as die span agter is as gevolg van swak spel.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**sy/haar opinie gee tydens die oefening as hy/sy nie met die afrigter saamstem nie.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

Die kaptein moet....

toelaat dat die span meer risiko's neem indien die opponente ver voor is.

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

die skeidsregter om verskoning vra, indien hy 'n beslissing verkeerdelik bevraagteken het.

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

as sy span ver agter is in 'n wedstryd, dit as 'n wedstrydoefening beskou.

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

meer intimiderende taktiek gebruik, indien sy span teen 'n buitengewone sterk span speel.

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

positief bly, al is die span voor ten spyte van swak spel.

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik

meer aggresief teenoor die ander spelers wees as sy span agter is.

Glad nie		Uiters
belangrik nie	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	belangrik



**Die kaptein moet...**

**dissipline handhaaf in sy span, al loop hulle ver voor.**  
*Glad nie Uiters*  
*belangrik nie 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 belangrik*

**BAIE DANKIE**

**BYLAE B**  
**FINALE AFRIKAANSE VRAELYS**

20 Augustus 1991

Geagte Sportman/-vrou

Ek is 'n nagraadse student wat navorsing doen oor sportleierskap en wil graag vasstel wat die vereistes is waaraan 'n kaptein in u sportsoort moet voldoen.

Ek sal dit waardeer indien u my hiermee kan help deur die vraelys te voltooi. Ek stel belang in u eerlike persoonlike mening. Indien u nie kans sien om die vraelys met aandag te voltooi nie, vra ek dat u dit asseblief onbeantwoord terugbesorg.

Baie dankie vir u hulp.

**JURIE GELDENHUYS**

HOE BELANGRIK BESKOU U DIE VOLGENDE EIENSKAPPE VAN 'N RUGBY- OF  
NETBALKAPTEIN?

Omsirkel die syfer wat u mening verteenwoordig.

## Die kaptein moet...

**intelligent wees.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**'n gesonde selfbeeld hê.**

Glad nie										Uiters	
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	<i>belangrik</i>

**innerlike dryfkrag besit.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**selfvertroue hê.**

Glad nie								Uiters
belangrik nie	1	-	2	-	3	-	4	belangrik
	-	5	-	6	-	7		

**Die kaptein moet...**

**maklik sosiaal met spanlede kan verkeer.**

<i>Glad nie</i>									
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5 - 6 - 7
									<i>Uiters belangrik</i>

**volwasse kan optree.**

<i>Glad nie</i>									
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5 - 6 - 7
									<i>Uiters belangrik</i>

**buitengewone situasies kan hanteer.**

<i>Glad nie</i>									
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5 - 6 - 7
									<i>Uiters belangrik</i>

**sosio-ekonomies sterk wees.**

<i>Glad nie</i>									
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5 - 6 - 7
									<i>Uiters belangrik</i>

**verantwoordelik optree (bv. stiptelik wees)**

<i>Glad nie</i>									
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5 - 6 - 7
									<i>Uiters belangrik</i>

**Die kaptein moet...**

**'n goeie fisieke voorkoms hê (bv. liggaamsbou, lengte).**  
*Glad nie* *Uiters*  
*belangrik nie*      1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 *belangrik*

**'n goeie sin vir humor hê.**  
*Glad nie* *Uiters*  
*belangrik nie*      1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 *belangrik*

**aanpasbaar wees.**  
*Glad nie* *Uiters*  
*belangrik nie*      1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 *belangrik*

**langtermyndoelwitte met spanlede bespreek.**  
*Glad nie* *Uiters*  
*belangrik nie*      1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 *belangrik*

**vir elke spanlid sê wat van hom/haar verwag word.**  
*Glad nie* *Uiters*  
*belangrik nie*      1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 *belangrik*



**Die kaptein moet...**

**sorg dat spanlede hulle by hulle opdragte bepaal.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**'n voorstander wees van sosiale geleenthede.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**'n positiewe voorbeeld stel. (kleredrag, stiptelikheid, ens.)**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**beskikbaar wees as spanlede hulle probleme wil bespreek.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**erkenning gee aan 'n spanlid wat 'n goeie vertoning gelewer het.**

<i>Glad nie</i>		<i>Uiters</i>
<i>belangrik nie</i>	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	<i>belangrik</i>

**Die kaptein moet...**

**na elke spanlid se opinie luister.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**verantwoordelik wees vir die "spangees".**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**as tussenpersoon dien om met die afrigter te kommunikeer.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**die oefensessie lei as die afrigter nie opdaag nie.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**maklik met spanlede kan kommunikeer.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**Die kaptein moet...**

**spanlede ondersteun al begaan hulle foute tydens 'n oefensessie.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**neutraal bly as daar 'n argument in die span ontstaan.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**namens die span met die skeidsregter kommunikeer.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**positief bly al is die span ver agter.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**die spel kan opsom en sodoende beter taktiek toepas.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

Die kaptein moet...

die spanpraatjie lei voor 'n wedstryd.

Glad nie												Uiters		
belangrik nie	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	belangrik

streng dissipline handhaaf al is die span ver voor.

Glad nie												Uiters		
belangrik nie	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	belangrik

meer aggresief teenoor die spanlede optree tydens 'n wedstryd as die span swak speel.

Glad nie												Uiters		
belangrik nie	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	belangrik

toelaat dat die span meer risiko's neem wanneer hulle besig is om te verloor.

Glad nie												Uiters		
belangrik nie	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	belangrik

as die span ver agter is in 'n wedstryd, dit as 'n wedstrydoefening beskou.

Glad nie												Uiters		
belangrik nie	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	belangrik

**Die kaptein moet...**

**meer intimiderende taktiek gebruik wanneer die span teen buitengewone sterk teenstanders speel.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**spanlede ondersteun as hulle gedurende 'n wedstryd foute begaan.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**positief bly, al is die span voor ten spyte van swak spel.**

<i>Glad nie</i>								<i>Uiters</i>						
<i>belangrik nie</i>	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	<i>belangrik</i>

**BAIE DANKIE**



**BYLAE C**

**FINALE ENGELSE VRAELYS**

20 August 1991

Dear Sportsman/-woman

I am a post-graduate student doing research on leadership in sport, specifically on the requirements that a captain in your specific sport has to fulfil.

You will be of great help by completing this questionnaire. I am only interested in your honest and personal opinion. If you don't see your way clear to complete the questionnaire, please return it to me.

Thank you for your assistance.

**JURIE GELDENHUYS**

## QUESTIONNAIRE

HOW IMPORTANT ARE THE FOLLOWING REQUIREMENTS FOR A RUGBY OR NETBALL CAPTAIN?

Circle the number representing your opinion.

The captain must...

be intelligent.

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

have a healthy self-image.

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

have an inner driving force.

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

have self-confidence.

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**The captain must...**

**socialise easily with team members.**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**act in an adult way.**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**be able to handle extraordinary situations.**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**be strong socio-economically.**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**act responsibly (e.g. must be punctual).**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**The captain must...**

**have a good physical appearance (e.g. height).**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**must have a good sense of humour.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**be adaptable.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**discuss long-term objectives with the team members.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**tell each member what is expected from him/her.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**The captain must...**

**see to it that team members keep to their instructions.**

Not		
important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important

**be a supporter of social functions.**

Not		
important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important

**serve as a positive example (e.g. dress, punctuality, etc.).**

Not		
important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important

**be available to team members when they need personal help.**

Not		
important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important

**acknowledge good play by a team member.**

Not		
important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important



**The captain must...**

**pay attention to each team member's opinion.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**be responsible for team spirit.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**act as a mediator in communicating with the coach.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**take charge of the practice sessions when the coach is not present.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**be able to communicate well with team members.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**The captain must...**

**support team members even when they make mistakes during practice sessions.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**stay neutral when an argument arises among team members.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**communicate with the referee on behalf of the team.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**stay positive even if the team is losing.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**be able to read the game, and by doing this apply better tactics.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**The captain must...**

**lead the team-talk before the game.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**maintain discipline even when the team is far ahead.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**act more aggressively toward team members during a game if they perform badly.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**allow the taking of risks by the team when they are trailing.**

Not										Very
important	1	2	3	4	5	6	7			important

**The captain must...**

**see it as a match practice when the team is far behind during a match.**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**make use of more intimidating tactics when playing against exceptionally strong opponents.**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**support team members if they make mistakes during a match.**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**stay positive even when the team is ahead in spite of poor play.**

Not important	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	Very important
------------------	---------------------------	-------------------

**THANK YOU**

**BESKRYWENDE STATISTIEK VAN DIE RESPONSE VAN RUGBYSPELERS OP DIE DRIE DIMENSIES VAN KAPTEINSKAP, IN DIE DRIE VLAKKE VAN DEELNAME.**

<b>PERSOONLIKE EIENSKAPPE</b>			
	<b>SKOOL</b>	<b>UNIVERSITEIT</b>	<b>PROVINSIAAL</b>
Aantal	71	66	37
Rek Gem	68.6901	67.1364	68.7297
Mediaan	69	67	69
Modes	70	67	69
Variansie	16.2455	40.858	5.53604
Standaardafwyking	4.03057	6.39203	2.35288
Minimum	55	52	63
Maksimum	78	80	75
Grens	23	28	12
<b>ALGEMENE GEDRAG</b>			
	<b>SKOOL</b>	<b>UNIVERSITEIT</b>	<b>PROVINSIAAL</b>
Aantal	71	66	37
Rek Gem	69.507	68.0909	72.9189
Mediaan	70	68	74
Modes	71	72	76
Variansie	19.1964	41.3762	12.7988
Standaardafwyking	4.38137	6.43244	3.57754
Minimum	55	55	64
Maksimum	80	82	81
Grens	25	27	17
<b>SITUASIESPESIFIEKE GEDRAG</b>			
	<b>SKOOL</b>	<b>UNIVERSITEIT</b>	<b>PROVINSIAAL</b>
Aantal	71	66	37
Rek Gem	76.1831	74.4091	74.1351
Mediaan	76	74	74
Modes	75	80	75
Variansie	32.066	66.2762	12.509
Standaardafwyking	5.66268	8.14102	3.53681
Minimum	59	55	64
Maksimum	88	94	82
Grens	29	39	18



**BESKRYWENDE STATISTIEK VAN DIE RESPONSE VAN NETBALSPEELSTERS  
OP DIE DRIE DIMENSIES VAN KAPTEINSKAP, IN DIE DRIE VLAKKE VAN  
DEELNAME**

<b>PERSOONLIKE EIENSKAPPE</b>			
	<b>SKOOL</b>	<b>UNIVERSITEIT</b>	<b>PROVINSIAAL</b>
Aantal	33	32	22
Rek Gem	70.4848	69.2188	69.3636
Mediaan	70	70.5	69.5
Modes	66	71	70
Variansie	18.8826	22.3054	33.29
Standaardafwyking	4.34541	4.72286	5.76975
Minimum	62	58	58
Maksimum	79	77	80
Grens	17	19	22
<b>ALGEMENE GEDRAG</b>			
	<b>SKOOL</b>	<b>UNIVERSITEIT</b>	<b>PROVINSIAAL</b>
Aantal	33	32	22
Rek Gem	68.5758	70.1563	71.0455
Mediaan	69	71	72
Modes	68	65	72
Variansie	14.5644	21.3619	36.2359
Standaardafwyking	3.81633	4.62189	6.01963
Minimum	58	61	57
Maksimum	78	79	82
Grens	20	18	25
<b>SITUASIESPESIFIEKE GEDRAG</b>			
	<b>SKOOL</b>	<b>UNIVERSITEIT</b>	<b>PROVINSIAAL</b>
Aantal	33	32	22
Rek Gem	79.4545	73.9375	74.9545
Mediaan	81	76	73.5
Modes	81	80	68
Variansie	19.6307	80.4476	96.6169
Standaardafwyking	4.43065	8.96926	9.82939
Minimum	72	54	55
Maksimum	87	89	94
Grens	15	35	39